

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA ELABORACIÓN (EMPACADO Y ENVASADO) Y  
COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS NO TRADICIONALES EN  
CONSERVA EN LA CIUDAD DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

**MARBELLI STEPHANIE CAMACHO NICOLALDE**

**DIRECTOR: ING. RAMIRO SORIA**

**QUITO, MAYO 2014**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Ramiro Soria

**INFORMANTES:**

Mgst. Christian Fajardo

Ing. Jaime Guada

## **DEDICATORIA**

Me gustaría dedicar esta Tesis a mi mamá y mi abuelita por su comprensión y ayuda en momentos malos y buenos. Las que me ha enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

Para mi hermana, que es lo mejor que el Señor me ha dado en la vida, que siempre ha estado para darme el último empujón para terminar el trabajo. Son sin duda mi referencia para el presente y para el futuro.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado por darme la sabiduría y fortaleza para desarrollar y culminar este trabajo, a mi mamá y mi abuelita que con su ejemplo de fortaleza me inclinaron a seguir adelante, a mi hermana que me acompañó muchas de las veces en la realización de las diferentes actividades como es la investigación de campo y me brindó su comprensión y apoyo durante el tiempo invertido en la realización de este plan, a la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR A LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES que me dio la oportunidad de prepararme, formarme, capacitarme, en fin por darme los conocimientos necesarios para la elaboración del Plan de Tesis y así llegar a obtener el anhelado Título, a mi director de tesis, Ing. Ramiro Soria y mis lectores Christian Fajardo y Jaime Guada, por sus esfuerzos y dedicación, quienes con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han logrado que pueda terminar mis estudios con éxito.

A todos ellos,

Muchas gracias de corazón

## ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	1
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	1
1.1    ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS ESTRATÉGICOS .....	1
1.1.1        Factores Externos Políticos .....	1
1.1.2        Factores Externos Económicos.....	5
1.1.3        Factores Externos Sociales .....	8
1.1.4        Factores Externos Tecnológicos .....	13
1.2    ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DEL SECTOR .....	19
1.3    ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE MERCADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.....	29
1.4    ANÁLISIS INTERNO.....	36
1.5    DESARROLLO DE LA MATRIZ FODA .....	41
CAPÍTULO II .....	43
ESTUDIO DE MERCADO .....	43
2.1 ANTECEDENTES DEL MERCADO.....	44
2.1.1 Justificación.....	46
2.1.2 Objetivos .....	47
2.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO .....	47
2.2.1 Determinación de la población objetivo .....	49
2.2.2 Establecimiento de la muestra.....	49
2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO .....	52
2.3.1 Análisis de la demanda .....	52
2.3.2 Análisis de los resultados de la encuesta .....	54
2.3.3 Proyección de la Demanda .....	77
2.3.4 Análisis de la Oferta .....	79
2.3.5 Proyección de la oferta.....	81
2.3.7 Mercado proveedor.....	85
2.4 DEFINICIÓN DE MARKETING MIX .....	87
2.4.1 El producto-definición .....	88
2.4.2 Características del producto .....	90
2.4.3 Presentación del producto.....	91
2.4.4 El precio .....	93

2.4.4.1 Determinante del precio y del producto .....	94
2.4.4.2 Precio de la competencia .....	94
2.4.7 Definición plaza y promoción .....	95
CAPÍTULO III.....	97
DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN .....	97
3.1 Políticas de Producción.....	97
3.2 Políticas de comercialización.....	103
3.3 Estrategias de comercialización.....	107
3.4 Estrategias de distribución .....	109
3.5 Políticas de aprovisionamiento .....	112
3.6 Diagrama de distribución.....	116
CAPÍTULO IV.....	119
ESTUDIO TÉCNICO .....	119
4.1 MACRO Y MICRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO .....	119
4.1.1 Macro localización .....	119
4.1.2 Micro localización .....	123
4.2 PROCESO DE ELABORACIÓN .....	126
4.2.1 Operaciones pre-proceso.....	126
4.2.2 Procesos generales en la obtención y transformación de las frutas .....	133
4.3 CADENA DE VALOR.....	143
4.3.1 Actividades primarias.....	144
4.3.1.1 Logística interna .....	144
4.3.1.2 Logística externa.....	146
4.3.1.3 Mercadotecnia y ventas .....	147
4.3.2 Actividades de apoyo .....	149
4.3.2.1 Abastecimiento .....	150
4.3.2.2 Desarrollo de tecnología.....	163
CAPÍTULO V .....	179
ANÁLISIS FINANCIERO .....	179
5.1 Inversión Requerida.....	180
5.2 Financiamiento.....	183
5.3 Estados Financieros .....	184
5.4 Valor Actual Neto (VAN).....	193

5.5 Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	197
5.7 Análisis de Sensibilidad .....	199
5.8 Escenario Optimista .....	201
CAPÍTULO VI .....	205
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	205
6.1 CONCLUSIONES .....	205
6.1 RECOMENDACIONES .....	208
BIBLIOGRAFÍA .....	210
ANEXOS .....	215
ANEXO I .....	216
REQUISITOS LEGALES .....	216
ANEXO II .....	219
MINUTA DE CONSTITUCION SIMULTÁNEA DE COMPAÑÍA ANÓNIMA .....	219
ANEXO III .....	221
PRECIOS DE CONSERVAS DE FRUTAS EN EL MERCADO POR GRAMOS .....	221
ANEXO IV .....	222
CUADROS DE PROYECCIÓN OFERTA .....	222
ANEXO V .....	224
TARIFARIO BANCO PICHICNHA .....	224
ANEXO VI .....	225
AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO .....	225
ANEXO VII .....	226
PRODUCCIÓN DE UNA LATA DE CONSERVAS DE FRUTAS NO TRADICIONALES .....	226
ANEXO VIII .....	228
GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y DEPRECIACIONES .....	228
ANEXO IX .....	231
CUADROS PARA EL COSTO DE OPORTUNIDAD .....	231

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proyecciones Poblacionales .....	9
Gráfico 2: Población de las Principales Ciudades del Ecuador.....	10
Gráfico 3: Fuerzas Competitivas .....	22
Gráfica 4: Sexo .....	57
Gráfica 5: Edad .....	58
Gráfica 6: Estado Civil .....	59
Gráfica 7: Lugar de Residencia .....	60
Gráfica 8: Productos de Conserva o Enlatados .....	61
Gráfica 9: Frutas en Conserva .....	61
Gráfica 10: Conserva de Frutas en el Hogar .....	62
Gráfica 11: Clase de Fruta en Conserva o Enlatado .....	63
Gráfica 12: Compras de Conservas Normalmente .....	64
Gráfica 13: Frecuencia de Consumo de Conserva de Frutas .....	65
Gráfica 14: Razones para Seleccionar el Producto.....	66
Gráfica 15: Marca de Preferencia de Conserva de Frutas .....	67
Gráfica 16: Presentación del Lanzamiento de la Conserva de Fruta.....	68
Gráfica 17: Precio por una lata de Conserva de Frutas .....	69
Gráfico 18: Apetecibles los Frutos no Tradicionales .....	70
Gráfica 19: Preferencia de los Frutos no Tradicionales .....	71
Gráfica 20: Adquisición de lata de Conservas No Tradicionales.....	72
Gráfica 21: Medios de Comunicación .....	73
Gráfica 22: Aceptación Producto .....	74
Gráfica 23: Propiedades del Producto .....	75
Gráfica 24: Logo.....	91
Gráfica 25: Etiqueta.....	92
Gráfica 26: Composición Latas .....	92
Gráfica 27: Tipos de canales de distribución .....	111
Gráfica 28: Canales de Distribución.....	117
Gráfica 29: Mapa de Ecuador.....	120
Gráfica 30: Ubicación de la Empresa .....	125



Gráfica 31: Diagrama de Flujo .....	137
Gráfica 32: Cadena de Valor .....	143
Gráfica 33: Bins.....	145
Gráfica 34: Equipo Diario de Trabajo .....	153
Gráfica 35: Equipo Adicional.....	154
Gráfica 36: Equipo de Computación .....	155
Gráfica 37: Impresora multifuncional Epson RX610.....	156
Gráfica 38: Teléfono Inalámbrico KX-TG4273.....	157
Gráfica 39: Sillas Giratoria.....	158
Gráfica 40: Sillas de Trabajo .....	159
Gráfica 41: Extintor .....	159
Gráfica 42: Escritorio .....	160
Gráfica 43: Archivador.....	161
Gráfica 44: Lavador de Fruta.....	164
Gráfica 45: Despulpador de Fruta .....	165
Gráfica 46: Plataforma Evaporadora o Intercambiadora de Calor. ....	166
Gráfica 47: Tanque Disolvente de Azúcar .....	167
Gráfica 48: Bomba de Transferencia de Solución de Azúcar Filtro.....	167
Gráfica 49: Tanque Homogenizador .....	168
Gráfica 50: Cambiador Tubular de Calor .....	169
Gráfica 51: Bomba de Transferencia.....	170
Gráfica 52: Máquina Envasadora de Conservas.....	170
Gráfica 53: Máquina Etiquetadora de Envases.....	171
Gráfica 54: Carretilla .....	172
Gráfica 55: Sistemas de Purificación de Aguas .....	173
Gráfica 56: Congelador Industrial Marca Inducol.....	174
Gráfica 57: Camioneta.....	175

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Factores Políticos .....	4
Tabla 2: Factores Económicos.....	8
Tabla 3: Factores Sociales .....	13
Tabla 4: Factores Tecnológicos.....	19
Tabla 5: Situación del Sector.....	23
Tabla 6: Competidores Potenciales .....	23
Tabla 7: Productos Sustitutos .....	24
Tabla 8: Los Clientes.....	26
Tabla 9: Los Proveedores .....	27
Tabla 10: Análisis del Sector.....	29
Tabla 11: Distrito Metropolitano de Quito .....	34
Tabla 12: Factores Externos .....	35
Tabla 13: Cadena de Valor .....	37
Tabla 14: Logística Interna.....	38
Tabla 15: Logística Externa.....	38
Tabla 16: Mercadotecnia y Ventas .....	39
Tabla 17: Abastecimiento.....	40
Tabla 18: Desarrollo de Tecnología .....	40
Tabla 19: Infraestructura de la Empresa.....	40
Tabla 20: Matriz FODA .....	41
Tabla 21: Tamaño del Universo .....	50
Tabla 22: Sexo.....	57
Tabla 23: Edad.....	58
Tabla 24: Estado Civil.....	59
Tabla 25: Lugar de Residencia .....	60
Tabla 26: Productos de Conserva o Enlatados .....	60
Tabla 27: Frutas en Conserva .....	61
Tabla 28: Conserva de Frutas en el Hogar .....	62
Tabla 29: Clase de Fruta en Conserva o Enlatado.....	63
Tabla 30: Compras de Conservas Normalmente .....	64

Tabla 31: Frecuencia de Consumo de Conserva de Frutas.....	65
Tabla 32: Razones para Seleccionar el Producto.....	66
Tabla 33: Marca de Preferencia de Conserva de Frutas .....	67
Tabla 34: Presentación del Lanzamiento de la Conserva de Fruta.....	68
Tabla 35: Precio por una lata de Conserva de Frutas .....	69
Tabla 36: Apetecibles los Frutos no Tradicionales .....	70
Tabla 37: Preferencia de los Frutos no Tradicionales .....	71
Tabla 38: Adquisición de lata de Conservas No Tradicionales.....	72
Tabla 39: Medios de Comunicación.....	73
Tabla 40: Aceptación Producto .....	74
Tabla 41: Propiedades del Producto .....	75
Tabla 42: Proyección de la Demanda.....	79
Tabla 43: Proyección de la Oferta .....	82
Tabla 44: Demanda Insatisfecha.....	84
Tabla 45: Capacidad de la Producción .....	85
Tabla 46: Listado d Proveedores .....	87
Tabla 47: Propiedades Frutas No Tradicionales.....	89
Tabla 48: Servicios Básicos.....	125
Tabla 49: Materiales requeridos para la producción .....	152
Tabla 50: Equipos de Oficina, Equipos de Cómputo y Muebles de “Dolcefrutta” S.A....	162
Tabla 51: Gastos Administrativos “Dolcefrutta” S.A. ....	162
Tabla 52: Requerimiento de Maquinaria “Dolcefrutta” S.A. ....	163
Tabla 53: Cuadro Resumen de Equipos de “Dolcefrutta” S.A.....	175
Tabla 54: Cuadro de Equipo Tecnológico y Maquinaria .....	176
Tabla 55: Activos Fijos .....	181
Tabla 56: Capital de Trabajo .....	182
Tabla 57: Inversión Requerida .....	183
Tabla 58: Financiamiento del Proyecto .....	184
Tabla 59: Balance General .....	185
Tabla 60: Unidades a Producir .....	186
Tabla 61: Inflación Estimada.....	187
Tabla 62: Costos de Producción .....	187
Tabla 63: Proyección de Ingresos.....	188

Tabla 64: Proyección de Egresos .....	189
Tabla 65: Estado de Resultados.....	190
Tabla 66: Flujo de Efectivo del Proyecto .....	192
Tabla 67: Flujo de Efectivo de los Accionistas .....	193
Tabla 68: Costo de Oportunidad.....	195
Tabla 69: TMAR .....	196
Tabla 70: Tasa Interna de Retorno del Proyecto y Accionistas.....	197
Tabla 71: Período de Recuperación de la Inversión .....	199
Tabla 72: Análisis de Sensibilidad .....	200
Tabla 73: Estado de Resultados con Escenario Óptimo .....	201
Tabla 74: Flujos de Efectivo del Proyecto con Escenario Óptimo.....	202
Tabla 75: Flujos de Efectivo de los Accionistas con Escenario Óptimo.....	203
Tabla 76: TMAR Escenario Óptimo .....	204
Tabla 77: Periodo de Recuperación con Escenario Óptimo .....	204

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La agroindustria en el Ecuador representa el 4,5% del Producto Interno Bruto nacional (PIB) es la actividad de manufactura mediante la cual se transforman y conservan las materias primas procedentes de la agricultura involucrando procesos de conservación, empaquetamiento y de producción a través de métodos modernos y de inversión de capital; la agroindustria es uno de los sectores más importantes para el desarrollo debido a que está genera varios efectos macroeconómicos como la creación de puestos de trabajo además del desempeño de este sector depende el garantizar la soberanía alimentaria del país, el mercado de conservas está constituido, por empresas locales procesadoras de frutas que se basan en ventajas competitivas como la diversidad de materia prima debido a la ubicación geográfica del Ecuador y a los precios competitivos de las mismas pero desgraciadamente existen problemas en cuanto a la calidad debido a la falta de modernización de los procesos productivos por una baja inversión en tecnología

La idea de negocio nace aproximadamente hace un año como necesidad a una problemática en la ciudad de Quito en el momento de tratar de encontrar frutas no tradicionales en conserva en los supermercados y reconocer la inexistencia de las mismas,

por lo tanto, nos damos cuenta de la necesidad de generar un negocio próspero que nos forje de una u otra manera empleo en la ciudad.

Este trabajo se realizará con el propósito de darle un valor agregado a los productos agrícolas específicamente a las frutas no tradicionales (borojó arazá, pitahaya, guayaba, kiwi, guanábana, pechiche y babaco), aplicando los conocimientos técnicos adquiridos en nuestros estudios; no solo ayudando a la investigación de nuevos productos en el país si no que a la vez beneficiará a los productores facilitándoles nuevas salidas de comercialización a sus frutas que normalmente son vendidas a precios bajos sin saber el potencial económico que se está desperdiciando. Para obtener frutas empacadas y envasadas necesitamos de un proceso industrial aplicado a un producto netamente alimenticio, también con la industrialización se puede ayudar a los productores a crear nuevas fuentes de trabajo que conllevaría a crear más puestos de trabajo y además a tener una productividad mayor dentro de la Empresa y mayor comercialización de frutas procesadas fuera de ella.

El cumplimiento de los objetivos propuestos en esta investigación se logrará mediante la utilización de técnicas de investigación como son las encuestas y entrevistas a personas y organizaciones relacionadas con el tema que se va a desarrollar, las cuales sin duda ayudarán a describir los problemas presentados y lo más importante, permitirán dar una alternativa de solución factible.

Para efectos de este estudio se realizará una investigación de mercado en la ciudad de Quito con énfasis en el desenvolvimiento del mercado y su potencial, determinaremos la oferta y la demanda para definir las oportunidades que nos ofrece el mercado y tener un conocimiento claro de las preferencias de los consumidores orientadas a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Se desarrollará un plan de operaciones mediante el cual se irá analizando el cumplimiento de metas y objetivos y definiremos las actividades necesarias para la implantación de la Empresa y la necesidad de financiación.

Se realizará un plan económico financiero planteándose objetivos financieros dentro de la Empresa y la forma de cómo convertirlos en realidad. Se realizarán previsiones y estimaciones de venta para ver la viabilidad del proyecto.

Una vez concluido el trabajo de investigación y si este resulta factible técnica, económica y financieramente nos permitiremos pasar a una segunda fase en donde se implementará el proyecto bajo las recomendaciones realizadas lo cual se verá reflejado en los beneficios tanto de los productores de nuestra materia prima que son las frutas no tradicionales así como en la situación económica-financiera de la empresa y el mercado.

## INTRODUCCIÓN

El mercado ecuatoriano de conservas de frutas está constituido por empresas locales, se reconoce la inexistencia de frutas no tradicionales en conserva en los supermercados, por lo tanto; el presente plan de negocios se ejecuta con el fin de satisfacer la necesidad el momento de tratar de encontrar frutas no tradicionales en conserva en el mercado nacional.

Se trata de iniciar un negocio en condiciones adecuadas con un estudio previo, partiendo desde necesidades colectivas mas no personales, plantear retos corporativos para las crecientes necesidades y deseos de los mercados estableciendo propuestas que partan desde la filosofía del valor agregado que beneficie a la Empresa, a la economía y por supuesto a los individuos, en teoría de investigación de mercado enfocándonos hacia la satisfacción de necesidades se dará origen a la Empresa dedicada a la elaboración y comercialización de frutas no tradicionales en conserva cuyo propósito será incentivar a la población al consumo de frutas en conserva como una opción de consumo a corto y mediano plazo ya que se pretende mantener la fruta mediante un proceso de transformación fresca por más tiempo y disponible en mercado para el consumo. Además se busca diversificar el consumo de frutas tradicionales a frutas no tradicionales en la ciudad de Quito con los mejores estándares de calidad y a precios accesibles.



El objetivo fundamental de la implementación del un plan de negocios, es la creación de una empresa dedicada a la elaboración (empacado y envasado) y comercialización de frutas no tradicionales en conserva en la ciudad de Quito. Al inicio de la investigación, se recolectará la información necesaria para la implementación de la empresa, con la intención, de ejecutar un análisis exhaustivo y profundo de su estructura y funcionamiento; y, de esta manera enfocarse en las áreas más susceptibles, con la finalidad, de cumplir los objetivos trazados.

Este plan de negocios es una buena oportunidad para el emprendimiento de un negocio que no se encuentra todavía en el mercado, tomándola como una necesidad insatisfecha por parte de los consumidores por lo que el conocimiento del mercado es indispensable ya que abre alternativas y mecanismos de comercialización del producto.

## CAPÍTULO I

### ANÁLISIS SITUACIONAL

#### 1.1 ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS ESTRATÉGICOS

##### 1.1.1 Factores Externos Políticos

“Constitución de la República, de los derechos civiles (Art 23.inciso16) ”

Es de suma importancia la estabilidad de un gobierno para el desarrollo político, económico de un país. El gobierno actual del presidente Rafael Correa desde el 2007, se ha mantenido estable desde entonces lo cual representa una de las grandes razones para invertir en el Ecuador. De la mano va una de las grandes ventajas que posee nuestro país que es la posición geográfica para la producción.

A lo largo de la historia han aparecido tratados y convenios cuyo objetivo ha sido controlar y disminuir la contaminación a nivel mundial como por ejemplo la Conferencia de Naciones Unidas sobre el medio ambiente humano en Estocolmo, que se han convertido en un fracaso ya que prevalecieron los intereses económicos de cada país.

El Ecuador decidió adoptar algunas normas que actúen de forma eficiente que contribuyan a la sostenibilidad de los recursos; en la Constitución se consagró el desarrollo sostenible como objetivo permanente de la economía, se reconocen los derechos de la pacha mama (madre tierra, naturaleza), se fortaleció los principios para la sostenibilidad de la diversidad biológica y de los recursos

naturales entre ellos tenemos también los impuestos verdes y las emisiones netas evitadas, las cuales son normas que se basan en la teoría de que el que contamina paga. Con estas medidas se trata de que los sectores productivos eviten recurrir al uso indiscriminado de los recursos naturales y las empresas que contaminen tiene que pagar un costo por contaminar.

Los bienes y servicios que sean de perjuicio para la naturaleza deben tener un impuesto por lo que las personas que decidan utilizarlos deberán pagar una tasa impositiva por su uso; así como también los plásticos, fundas, cigarrillos, agua, energía eléctrica, etc.

Estos impuestos fueron creados con el fin de motivar a la población en el cuidado del medio ambiente, de crear una conciencia ecológica. De tener una cultura de reciclaje y a las empresas incentivar a que busquen nuevas formas de producción implementando tecnologías que no contaminen el medio ambiente.

La política impositiva aplicada por el gobierno es la adopción de un impuesto progresivo, el cual indica que la empresa que más contamina tendrá que pagar un impuesto, lamentablemente esto ha perjudicado a las pequeñas empresas con baja tecnología. (Melo, SRI,2011)

La historia muestra la existencia de una sobrecarga impositiva a empresas o personas naturales que ya tributan, con una mayor cantidad de impuestos. La estructura tributaria que tiene el Estado actualmente tiende a desalentar la creación de nuevas empresas y con esto la inversión.

En Ecuador, la agroindustria es uno de sectores más importantes para el desarrollo debido a que ésta genera varios efectos macroeconómicos como la creación de puestos de trabajo, la contribución al sector industrial y el ingreso de divisas por exportaciones de productos procesados en base a bienes agrícolas tradicionales o no tradicionales (Uzcátegui, 2007:10).

El sector de las conservas se constituye por empresas locales procesadoras de frutas y vegetales en conserva tanto para el mercado nacional como internacional. Estas empresas se basan en ventajas competitivas como la alta diversidad de la materia prima debido a la favorable ubicación geográfica del Ecuador, y los precios competitivos de las mismas. No obstante, los problemas que se presentan tienen que ver con la calidad y con la capacidad de abastecer al mercado (Uzcátegui, 2007:15).

Al existir una estrecha relación entre el nivel de actividad emprendedora de un país y el nivel de crecimiento económico, induce a que una mayor tasa de actividad emprendedora genere una mayor tasa de crecimiento económico del país.

El país necesita más emprendedores capaces de crear, consolidar y desarrollar sus propias empresas, pues ésta es la base para la generación de más empleo y que el crecimiento de éste vendrá dado, sobre todo, por la actividad de las Micro, pequeñas y medianas empresas.

La conservación de frutas, requiere por parte de la Empresa procesadora un desarrollo adecuado y una alta responsabilidad en la aplicación de los recursos disponibles, la utilización de tecnología con miras al aumento de la productividad, de la producción, mejora de la calidad y mejora en la distribución en los mercados” (WYGARD, Visión sobre la industria ecuatoriana, 1975)

La utilización correcta de los recursos disponibles, da como resultado la reducción del costo de producción y al incremento del volumen de producción, la optimización de la calidad de los productos que se ofrecen al consumidor. Adicionalmente, debido a la forma de conservación de la frutas con alta tecnología y productos de desinfección de calidad no se incurrirá en daños o contaminación con el medio ambiente y de esta manera evitaremos los impuestos verdes.

Este plan de negocios es una buena oportunidad para el emprendimiento de un negocio por lo que el conocimiento de las políticas ecuatorianas, es indispensable ya que abre alternativas y mecanismos de comercialización del producto. De los factores Políticos podemos concluir lo siguiente:

**Tabla 1: Factores Políticos**

FACTORES POLÍTICOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El gobierno esta incentivando a la producción en la ciudad de Quito, mediante la creación de programas de apoyo con créditos productivos.	Las políticas impositivas aplicadas por el gobierno de un impuesto progresivo que perjudica a las empresas con bajas tecnologías.

Elaborado por: Marbelli Camacho

### **1.1.2 Factores Externos Económicos**

Ecuador está en el grupo de países que mayor crecimiento económico registró en Suramérica. El Producto Interno Bruto (PIB) tuvo un crecimiento anual del 3.5% en el segundo trimestre del 2013, crecimiento impulsado mayoritariamente por el sector no petrolero. Este crecimiento dio como porcentaje anual de 4% llegando a representar el 85.4% del total del PIB en el segundo trimestre del 2013.

Las actividades económicas que contribuyeron a la variación del 5% del PIB fueron: construcción 1,33%, enseñanza 0,59%, manufactura 0,54%, administración pública 0,52%, entre otros. Mientras que los sectores que se contrajeron son agricultura, servicio doméstico y refinación de petróleo. El BCE, estimó que este año el país cerrará con una inflación de un 3,2%. (Crecimiento del Ecuador, 2013)

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), La inflación del país se ubicó en 0,41% en octubre de 2013 en comparación al 0,09% del mismo mes del año anterior, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC). En Octubre del 2013, la inflación anual llegó a 2,04%. En octubre del año anterior, la inflación anual estaba en 4,94%. La división de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas es la que más contribuyó en la variación mensual del IPC con el 70,30% del total. Cuenca es la ciudad con la inflación más alta con el 0,67%, seguida de Quito con 0,55%. La Canasta Básica se ubicó en 614,01 dólares, mientras el ingreso familiar mensual con 1,6

perceptores es de 593,60 dólares. En octubre del 2012, la Canasta Básica llegó a 595,44 dólares con un ingreso familiar de 545,07 dólares.

El desempleo urbano en Ecuador se ubicó en 4,57% en septiembre de 2013 frente al 4,63% del mismo mes del año anterior, según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), la tendencia del desempleo es a caer y eso es una gran noticia. El principal problema de la economía ecuatoriana no es la inflación, es el no tener la capacidad de crear un empleo productivo. La pobreza urbana en septiembre del 2013 fue de 15,74% frente al 16,30% del mismo mes del año anterior. (INEC, 2013.)

Se debe tener una política comercial activa y utilizar una política de protección del sector externo poniendo altos aranceles al consumo suntuario externo, así como bienes que compiten con la producción nacional y al mismo tiempo exonerar aranceles materias primas e insumos productivos de bienes de capital para reactivar la producción nacional. (Ecuador D. C., 2013)

La economía de los hogares perjudicados por los bajos salarios es un factor importante debido a que si las personas no tienen ingresos no pueden ahorrar y consumir.

La conserva de frutas no tradicionales no se considera un producto de primera necesidad, puesto que las personas prefieren comprar productos de bajo costo y fundamentalmente los necesarios, así no les brinden los nutrientes suficientes para tener una buena calidad de vida.

Al realizar la creación de una empresa de frutas no tradicionales en conserva, existiría una nueva variedad de productos en el mercado y tendría la capacidad e infraestructura para competir con los productos extranjeros.

En los últimos años, el sector agrícola en el Ecuador ha sufrido cambios importantes en varios aspectos como: tecnificación de su mano de obra y tecnología, lo cual lo convierte, en la actualidad, en un país agrícola, con buenas perspectivas a futuro. Además de beneficiarse directamente de su posición geográfica y de un clima que casi todo el año es favorable para este tipo de actividad económica.

El presente plan de negocios busca satisfacer las necesidades de un importante grupo de consumidores, a través de la utilización de productos naturales (frutas frescas), principal diferencia con los productos existentes en el mercado. De esta manera se conseguirá un producto de alta calidad, en una presentación atractiva, fácil de almacenar, con un precio asequible para toda la población.

El Ecuador está en una etapa de transformación, política y legal con el fin de alcanzar el crecimiento económico a favor de las empresas ecuatorianas, mediante alianzas que beneficien a los productos nacionales. El gobierno ha fomentado el consumo de productos hechos en Ecuador, con el propósito de incentivar las inversiones Nacionales. Por lo tanto, desde la perspectiva de mercado, de requerimientos de producción y características nutricionales se considera a la creación de frutos no tradicionales en conserva, una alternativa importante para la generación de una empresa de factibilidad técnico-financiera. De los factores económicos podemos concluir lo siguiente:



**Tabla 2: Factores Económicos**

FACTORES ECONÓMICOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
La Canasta Básica se ubica en 614,01 dólares, mientras el ingreso familiar mensual es de 593,60 dólares, hay un ingreso menor a las necesidades de las personas, adicional las frutas no tradicionales en conserva no es considerado un alimento de primera necesidad.	El desempleo urbano en Ecuador se ubica 4,57%, la tendencia del desempleo es a caer; lo que produce que la mano de obra barata disponible disminuya.
En Octubre del 2013, la inflación anual llegó a 2,04%. En el 2014 se encuentra en un 3,20%, La inflación aumentado en 1 punto porcentual por lo cual se considera que nuestra inflación es estable a comparación de la inflación de otros países.	El Ecuador solo destina el 0,55% del PIB en ciencia y tecnología.

Elaborado por: Marbelli Camacho

### 1.1.3 Factores Externos Sociales

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la población del Ecuador alcanzará los 15, 774,749 habitantes en el 2013 y se calcula que la densidad demográfica es de 55.6 habitantes.

El Ecuador bordea una tasa de crecimiento intercensal anual de 1.95% de acuerdo a lo estimado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (INEC, Censos, Instituto Nacional de Estadísticas y, 2013)

El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural, existe la presencia de diversas razas y un gran número de grupos indígenas, asentados en tres regiones del país, excepto la región insular.

Principales Etnias:

- Mestizos 65% (Amerindios y blancos)
- Indígenas 25%
- Blancos 7%
- Afro 3%

Según datos del INEC, el 75% de la población reside en los centros urbanos, mientras que el 25% habita en la parte rural del país. Los ecuatorianos están concentrados principalmente en las regiones de la Costa y la Sierra.

PROYECCIÓN POBLACIONAL DE PRINCIPALES CIUDADES DEL ECUADOR	
AÑO 2013	
Ciudad	Población
GUAYAQUIL	2,531,223
QUITO	2,458,900
CUENCA	558,127
PORTOVIEJO	300,878
MACHALA	266,638
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	403,063
AMBATO	356,009

Gráfico 1: Proyecciones Poblacionales

Fuente: Instituto nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Elaborado por: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones,  
PRO ECUADOR

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la población de Ecuador según sexo y edad se distribuyen de la siguiente manera:

- Mujeres 49.94%
- Hombres 50.06%

(INEC, 2013)

Las principales ciudades del Ecuador, consideradas así por el número de habitantes y por la actividad económica que se desarrollan son las siguientes:

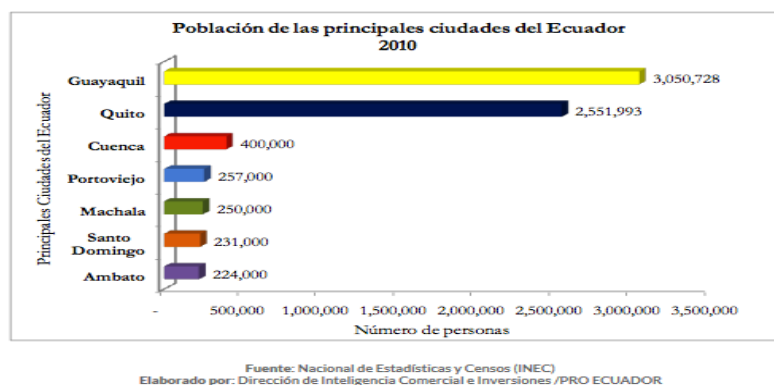


Gráfico 2: Población de las Principales Ciudades del Ecuador  
Fuente: Instituto nacional de Estadísticas y Censos (INEC)  
Elaborado por: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones,  
PRO ECUADOR

En primer lugar se encuentra la ciudad de Guayaquil seguida de la ciudad de Quito. Por lo que el plan de negocio se realizará en el Distrito Metropolitano de Quito.

Según el emprendimiento social las empresas aportan al bienestar social mediante la provisión de los productos y servicios que los consumidores necesitan, la generación de empleo y el pago de impuestos para solventar los servicios públicos.” (Desarrollo, pág. 3)

Actualmente las empresas deben afrontar nuevos retos, reforzar y transformar sus estructuras organizativas en culturas de alto rendimiento. Las empresas son un reflejo de la sociedad donde habita la diversidad cultural que forma parte de la realidad social.

En este sentido se integra las vertientes económicas, sociales y medioambientales de la sostenibilidad y que están comprometidos con la creación de valor, la calidad de vida, la seguridad de las personas y del suministro, el cuidado del medio ambiente y la orientación al cliente.

La Diversidad Cultural pretende abrazar a las diferentes personas que forman una organización y que sean personas con valores e ideales distintos, seres humanos que representan diferentes culturas, generaciones, ideas, formas de pensar y de trabajar.

No son solamente las empresas las que están arraigadas en sus orígenes y a través de su cultura gestada. Al inicio de la empresa son las personas, los clientes, empleados, inversores y proveedores. Se estima que el 90% de las personas nunca abandonan el lugar donde nació. (García-Morato, 2012)

Cultura es lo que nos diferencia como seres humanos por lo que hablar de cultura es hablar de diversidad, es por lo tanto la cultura un elemento diferenciador y unificador al mismo tiempo; es considerada como el conjunto de rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social y que abarca además de las artes y

las letras los modos de vida, la manera de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias”(UNESCO, 2 de Noviembre del 2001 )

Al existir la diversidad de género y de gustos se estableció la creación de una empresa de empacado, envasado y comercialización de frutas no tradicionales en conserva en la ciudad de Quito, comprendiendo varios frutos como: (borojó, arazá, pitahaya, guayaba, kiwi, guanábana, pechiche y babaco), no solo ayudando a la investigación de nuevos productos en nuestro país si no que a la vez beneficiará a los productores dándole nuevas salidas de comercialización a las frutas que normalmente son vendidas a precios bajos sin saber el potencial económico que se está desperdiciando y además de satisfacer los diferentes paladares existentes en el mercado.

En el Ecuador recientemente ha comenzado el auge del cuidado de la salud y del cuidado personal; es por eso que los productos direccionados a este nuevo estilo de vida están en crecimiento.

Es indispensable seguir promoviendo estos estilos de vida más saludables dentro de nuestro entorno; es por esto que las empresas están aportando este modo de vida tratando de crear más cultura en la sociedad sobre el consumo de productos naturales y ya no el consumo de productos artificiales; adaptando este consumo al estilo de vida acelerado que se tiene en los hogares actualmente.

De los factores sociales podemos concluir lo siguiente:

**Tabla 3: Factores Sociales**

FACTORES SOCIALES	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural por lo cual existe diversidad de personas con gustos y preferencias definidas.	Existe desconocimiento por parte de las personas de los nutrientes que contienen las frutas no tradicionales.
El 75% de la población reside en los centros urbanos, que son los clientes de potenciales de frutas no tradicionales en conserva.	
Quito es la segunda ciudad con mayor población, esto es favorable ya que el plan de negocios se realiza en Quito.	
La ubicación Geográfica del Ecuador y de un clima que casi todo el año es favorable para este tipo de actividad económica.	

Elaborado por: Marbelli Camacho

#### 1.1.4 Factores Externos Tecnológicos

El Ecuador es el país de Latinoamérica que mayor porcentaje de su Producto Interno Bruto (PIB) destina a la inversión pública: 14% en 2011 y 15,3% en 2012. Para este 2013 se anunció la ejecución de varias obras importantes, como la Refinería del Pacífico, el Metro de Quito, la Universidad Regional Amazónica Ikiam, varios proyectos de vialidad y la continuación del proyecto hidroeléctrico Coca Codo Sinclair y de la Misión Solidaria Manuela Espejo. Desde el INP (Instituto Nacional de Pesca) se realizarán los estudios para multipropósito de agua como Río Verde, Olmedo, Chalupas, tratamiento de aguas residuales de Quito, entre otros; de energías renovables en García Moreno, Baeza, Ocaña, medianas centrales hidroeléctricas, etc.; o los estudios de investigación y

desarrollo para la construcción de una Ciudad del Conocimiento. (SENPLADES, 2013)

El Gobierno Nacional para este año, mantendrá su política de gasto público en algunos proyectos importantes como son los de investigación; \$271 millones irán a la construcción de la Universidad Regional Amazónica Ikiam en Tena, un proyecto que busca generar conocimiento, investigación e información que permita desarrollar alternativas tecnológicas, para llegar a un uso racional y responsable de los recursos naturales de la región. (NOTICIAS, 2013)

La creación y financiamiento de cuatro universidades de alto perfil de investigación en el Ecuador se debate en el Legislativo, en el pasado 17 de octubre, se difundió el plan gubernamental de destinar 1.100 millones de dólares para esos centros de investigación entre el 2013 y 2017.

YACHAY, ciudad del Conocimiento en Imbabura (norte andino) para la investigación científica; Universidad Nacional de Educación para la formación docente (UNAE) en Cuenca y la Universidad de las Artes en Guayaquil, Ikiam universidad para las ciencias de la vida en la Amazonía. (INMEDIATO, 2013)

Ecuador en cuanto a avances tecnológicos según el informe del Foro Económico Mundial, se encuentra en el puesto 91 entre 144 economías del mundo. El estudio midió la capacidad de aprovechar las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para lograr crecimiento y bienestar. En este índice también se nota un cierto desarrollo, pues en el 2012 ocupaba el puesto 96 es

decir, mejoró su ubicación y escaló cinco puestos. Pero la contribución estatal para ciencia y tecnología aún es débil. En este año, en el Presupuesto General del Estado se asignaron USD 148,7 millones a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt). Estadísticas Oficiales señalan que el país apenas destina el 0,55% del PIB en ciencia y tecnología, aunque países desarrollados invierten hasta el 2% de ese rubro. El mínimo recomendado por la Unesco es del 1% en cada país.

En el campo tecnológico no solo el Gobierno participa. Las empresas privadas y universidades son importantes al momento de hacer una evaluación.

Según Álex Salazar, desde el 2009 la conectividad a Internet ha crecido 26 puntos. Este aumento de acceso a la Red permitirá que Ecuador incorpore tendencias mundiales. El gerente del grupo de software de IBM Ecuador, indicó que el país está interesado en adoptar soluciones de análisis de Big Data (información en Internet en altos volúmenes), servicio de Nube (alojamiento de datos en la Red), lo cual es la creación de ciudades inteligentes.

De hecho, IBM con una participación de 75 años en el país, trabaja con municipios e implementa soluciones tecnológicas que permitan convertir a Ecuador en un país inteligente, es decir, que todas las industrias estén automatizadas.

El objetivo de implementar soluciones tecnológicas en el sector agrícola es optimizar los cultivos y que los trabajadores puedan monitorear las condiciones de las plantaciones desde un dispositivo móvil.



El director de la compañía IBM, Xavier Cárdenas, dice que la industria todavía piensa que las soluciones tecnológicas solo se pueden aplicar en procesos administrativos. Sin embargo, la realidad es otra. A través de mapas georeferenciales, se puede controlar hasta 40 indicadores en los cultivos solo desde un celular o tableta. Estos dispositivos detallan cómo están los cultivos y los identifican con colores, el rojo significa estado crítico; el amarillo es preventivo, y el verde óptimo para las cosechas. La inversión es por hectárea. En promedio se puede hablar de una implementación en ‘software’ y ‘hardware’ de USD 100 cada uno, por hectárea. (TECNOLOGIA, 2013)

Este tipo de tecnología ayudaría a mejorar los cultivos y las cosechas de los mismos evitando plagas, problemas climáticos y mejorando la calidad de los cultivos. Lastimosamente, Ecuador muestra un estancamiento en el acceso y desarrollo de la tecnología, así lo indica el Índice de Competitividad Global (ICG) del Foro Económico Mundial.

La poca penetración del Internet, el bajo uso de las herramientas tecnológicas y la falta de inversión en el desarrollo tecnológico son los principales problemas que afronta el país. De estos factores deriva el limitado desarrollo productivo que ha tenido el sector privado, las empresas han reducido las inversiones en tecnología y maquinaria para ampliar sus negocios. No ha existido elaboración de productos con valor agregado y se depende de las ventas externas de materias primas.

El Reporte de Competitividad Global (RCG) califica 12 pilares: institucionalidad, infraestructura, estabilidad macroeconómica, salud, educación primaria, educación superior y entrenamiento. También se califica la eficiencia del país en el mercado de bienes y en el campo laboral. Las herramientas tecnológicas son utilizadas, en su mayoría, como fuente de información, con el 36%, mientras que el 28,2% acude a ellas como canal de comunicación a través de las redes sociales. Las personas que habitan en el área rural son las que menos tiempo destinan al uso de la Internet. El 51,3% la utilizó al menos una vez a la semana, seguido por las personas que usan una vez al día con el 40,4%.

De los 15 millones de habitantes que tiene Ecuador, solo el 35,1% ha utilizado Internet en el último año. Según el Instituto de Estadística y Censos (INEC), en el área urbana la tasa es del 43,9% y en el área rural, la cifra desciende a 17,8%, en relación a 2011, el aumento es del 4% y del 3%,

También se señala que el 57,1% de la población del quintil 5 (más ingresos) usa herramientas tecnológicas y apenas el 19,5% del quintil 1 (menos ingresos) tiene acceso a la tecnología. La población pobre no tiene acceso a Internet en las viviendas. Ellos la utilizan en los planteles educativos y en los centros de acceso público, donde no tiene costo por hora como sucede en los cybercafés.

No hay inversión en el sector productivo, la carencia de inversión en tecnología por parte de las empresas ha estancado el desarrollo productivo. La falta de reglas claras e incentivos a los inversores y las constantes reformas laborales y

tributarias han ocasionado que los empresarios detengan sus inversiones para mejorar la calidad de sus productos a través de la transferencia tecnológica.

El objetivo del Gobierno de diversificar los mercados está en camino. Sin embargo, hasta el momento no se ha firmado tratados comerciales con los principales socios de Ecuador: Estados Unidos y la Unión Europea. (HOY.COM, 2013)

En el caso de la producción de frutos no tradicionales en conserva, para poner en marcha la planta productora, se utilizará: despulpadora, mezcladora, enlatadora, empacadora, selladora, entre otras, maquinaria que se la puede adquirir en el mercado nacional. Es importante señalar que los fabricantes y distribuidores de este tipo de maquinaria se encuentran en el país y cuentan con una amplia gama de repuestos, servicio de mantenimiento y capacitación en lo referente a la instalación y manejo de la maquinaria.

La empresa tendrá el personal calificado y que conoce de la rama; además se espera complementar con equipos de alta tecnología para la elaboración de nuevos productos. De los factores tecnológicos podemos concluir lo siguiente:

**Tabla 4: Factores Tecnológicos**

<b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Construcción de la Universidad Regional Amazónica Ikiam que busca generar conocimiento, investigación que permita desarrollar alternativas tecnológicas	En el año anterior solo el 35,1% utilizaron internet, por lo que hay poca penetración de internet lo que provoca un bajo uso de tecnología lo cual limita en el desarrollo productivo con productos con poco valor agregado.
Implementación de soluciones tecnológicas en el sector agrícola, optimizando los cultivos con mapas geoferenciales con indicadores de cultivos controlados desde un celular o tablet.	
La conservación de fruta con alta tecnología y productos de desinfección de calidad.	
Tecnificación de mano de obra.	

Elaborado por: Marbelli Camacho

## 1.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DEL SECTOR

San Francisco de Quito, es la ciudad capital de Ecuador y también de la provincia de Pichincha, es la segunda ciudad más grande y poblada del Ecuador. Además es cabecera cantonal o distrital del Distrito Metropolitano de Quito. Está ubicada sobre la hoya de Guayllabamba en las laderas orientales del estratovolcán activo Pichincha, en la parte occidental de los Andes. Se encuentra aproximadamente en las coordenadas 0°13'23"S 78°30'45"O-0.22306, -78.5125 y su altitud promedio es de 2800 msnm. La ciudad está dividida en 32 parroquias, las cuales se subdividen en barrios.

La población de Quito es de 2'239.199 habitantes. El 51,45% son mujeres. Las cifras registran un proceso envejecimiento. Existe un crecimiento de 180 000 personas a partir del año 2001. Quito y Pichincha, siguen siendo la ciudad y provincia respectivamente, la segunda más poblada del Ecuador. El 82,8% del cantón se

consideran mestizos, 6,7% blancos, 4,1% indígenas, 4,7% afroecuatorianos y 1,4% montubios, el 16,3% no han usado teléfono celular, internet y computador en los últimos seis meses. El 3% del cantón no sabe leer y ni escribir. (INEC, 2013)

Diego Mancheno, director del Instituto de la Ciudad, señaló que las cifras que ofrece el INEC ayudarán a convertir a Quito en una ciudad-nodo –región por donde circularán mercancías nacionales e internacionales y articulará la producción de otros cantones cercanos en beneficio la economía local. Del total de las industrias o empresas que existen en el país, entre el 30 y 40% de estas se concentran en Quito y generan el 30% de empleo en relación a todo el Ecuador. El 50% de la población de Quito está en condiciones para trabajar.

En la capital ecuatoriana el 82% de las ventas las realizan las empresas grandes y el 90% de las pequeñas empresas venden el 2%. El 74% de las empresas de Quito invierten en investigación y desarrollo tecnológico. En Quito en la última década se crearon el 80% de las empresas existentes. (Sociedad, 2011)

Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) existen 541.889 establecimientos de los cuales el 54,94% corresponde al comercio seguido por las actividades de servicio 12,61%, Industria Manufacturera 8,20 y actividades de alojamiento y servicio de comida 8,10%. La ciudad de Quito es la que se encuentra en primer lugar con mayores negocios 91.991 en el país, seguida por Guayaquil. A nivel de provincias Pichincha ocupa el segundo lugar después de Guayaquil, tiene 116 mil Empresas. (Quilca, 2011)

El gobierno actual ha tomado una serie de medidas para incentivar la producción nacional y la participación de pequeñas empresas en este proceso, mediante la creación de programas de apoyo para mejorar la infraestructura productiva y la concesión de créditos para la producción y la microempresa lo que ha contribuido al crecimiento del sector industrial de alimentos y bebidas.

La Ministra de Industrias Verónica Sión, mencionó que el crecimiento en el sector manufacturero alcanzó el 6.8% en el 2012, en materia de acceso al crédito, indicó que el financiamiento otorgado por la banca pública al sector productivo alcanzando una cifra de 1.961 millones hasta septiembre del 2012, recordó que la producción manufacturera industrial se ubicó en el 6.8%.” (Ministerio de Industria y Productividad, 2012)

Los niveles de productividad han crecido dado el aumento del consumo local en el país, en efecto, hay una tasa de crecimiento del consumo del 5,5%, según las cifras que hemos revisado en el último año. Pero este crecimiento también se da por la dinámica combinación de políticas públicas que impulsa el Gobierno y que, se reconoció la necesidad de las y los ecuatorianos de facilitarles el pago de salarios dignos, mejorando sus niveles de poder adquisitivo. Además, estos elementos movilizarán la economía para que no solo crezca en términos de su demanda o consumo sino también, en términos económicos en general.

Si no hubiera estas combinaciones de políticas económicas, todo ese consumo podía fácilmente dirigirse a adquirir bienes importados o no duraderos, y eso es lo que hemos evitado. Hoy incluso hay un esfuerzo en la aplicación de medidas de corte arancelario y

de estímulos para el fomento de las capacidades productivas internas del país a efecto de generar esa oferta que pueda atender a esa demanda de consumidores. A la par, se han organizado campañas comunicacionales que buscan dar un salto en la cultura del consumidor, para que no piensen que por ser un bien producido localmente no alcanza estándares de calidad mundial. (TELÉGRAFO, 2013)

Según Porter, se apoya en la idea de que la capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende no solamente de la competencia directa que ahí encuentre, sino también del papel ejercido por las fuerzas rivales como los competidores potenciales, los productos sustitutivos, los clientes y los proveedores. Las dos principales fuerzas constituyen una amenaza directa; las otras dos, una amenaza indirecta debido a su poder de negociación. El juego combinado de estas cinco fuerzas competitivas, descrito en el cuadro siguiente, es lo que determina en última instancia, el beneficio potencial de un producto mercado. Las fuerzas dominantes que van a modelar el clima competitivo difieren evidentemente de un mercado a otro.

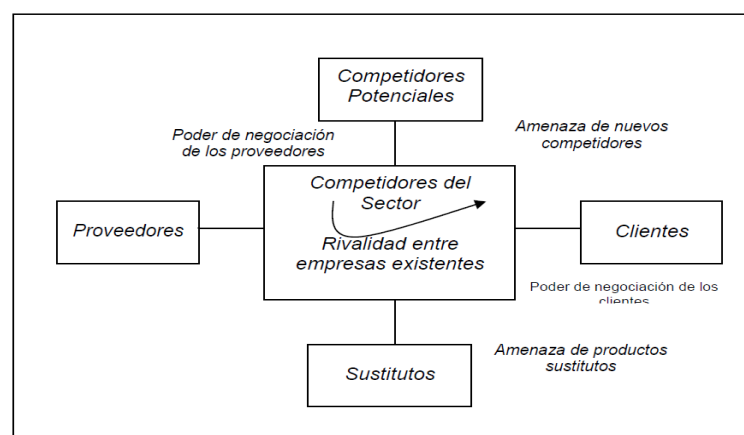


Gráfico 3: Fuerzas Competitivas

Fuente: MICHAEL PORTER. *Ventaja Competitiva*, Las 5 Fuerzas competitivas. pág. 349

De la situación del sector podemos concluir lo siguiente:

**Tabla 5: Situación del Sector**

SITUACIÓN DEL SECTOR
OPORTUNIDADES
En la ciudad de Quito el 51,45% son mujeres, lo que es favorable ya que en sí son las que realizan las compras del hogar.
Quito es considerada la ciudad nodo-regional por donde circulan mercancías nacionales e internacionales.
Quito es la segunda ciudad con mayor población, esto es favorable ya que el plan de negocios se realiza en Quito.

Elaborado por: Marbelli Camacho

- **Competidores Potenciales.-** Al momento, en el sector no hay competencia relacionada con las frutas no tradicionales (borojó, arazá, pitahaya, guayaba, kiwi, guanábana, pechiche y babaco) en conserva, lo cual es una ventaja competitiva para emprender este plan de negocios.

**Tabla 6: Competidores Potenciales**

COMPETIDORES POTENCIALES
OPORTUNIDADES
En el sector no hay competencia relacionada con las frutas no tradicionales en conserva, lo cual es una ventaja competitiva.

Elaborado por: Marbelli Camacho

- **Productos Sustitutos.-** Se puede tomar como un producto sustituto toda aquella fruta en conserva que cumpla la misma función para el consumidor final como para el consumidor industrial. Estas frutas pueden ser: piñas, guayabas, peras, higos y cócteles de frutas en almíbar.



**Tabla 7: Productos Sustitutos**

PRODUCTOS SUSTITUTOS
AMENAZAS
Los productos sustitutos como conservas de piñas, duraznos, peras y cócteles de frutas en almíbar.

Elaborado por: Marbelli Camacho

- **Los clientes.-** Existen cinco tipos de mercados de clientes. Mercados de consumidores que consisten en individuos y hogares que requieren bienes y servicios para el consumo personal. Los mercados industriales compran bienes y servicios para su posterior proceso mientras que los mercados de distribuidores compran bienes y servicios para después revenderlos con beneficio. Los mercados gubernamentales están formados por agencias gubernamentales que compran bienes y servicios para producir servicios públicos o para transferir los bienes y los servicios a otras personas que los necesitan y por último los mercados internacionales son los compradores extranjeros ya sean clientes consumidores, industriales, distribuidores o gubernamentales. (Philip Kotler, pág. 247)

Los clientes pueden influir en los ingresos potenciales de una actividad obligando a la empresa a realizar bajadas de precios, exigiendo servicios más amplios, condiciones de pago más favorables o también los competidores enfrentados uno contra otro.

Los principales clientes son Megamaxi - Supermaxi, Comercial Santa María, Mi Comisariato, y Magda Supermercados; siendo el primero el más importante como

intermediario para el mercado doméstico. Uno de los inconvenientes es que se debe regir a las exigencias y políticas de Supermaxi que casi siempre resultan indiscutibles sin embargo es un punto de venta clave especialmente dentro de la ciudad de Quito. El mercado doméstico constituye aproximadamente un 90% del total de sus clientes.

El mercado institucional también constituye otro segmento al que se enfoca en el que podemos destacar a hoteles, y restaurantes. Este mercado lo constituye el 10% aproximadamente; estos clientes no están completamente explotados; es una gran oportunidad para ampliar la gama de clientes que constituyen el total de sus ventas.

Para poder garantizar el ingreso de las frutas no tradicionales en conserva en la Corporación la Favorita C.A., se realizó un estudio de los requisitos necesarios para ingresar al producto al Supermaxi los cuales son los siguientes:

- Los productos que se quieran ofertar habrán de contar con un plan de mercado, el mismo que será considerado por Corporación Favorita C.A., en función de productos de igual categoría y que se comercialicen al momento.
- En la etapa inicial de evaluación del producto, es necesaria la entrega de una muestra y/o catálogo, lista de precios y demás detalles necesarios para evaluar el posicionamiento del producto como son: nombre de otros comercios en los cuales se vende el producto, fecha de salida al mercado, volumen de ventas, copia de Registros Sanitarios o Notificación Sanitaria (donde aplique), breve explicación de campaña de Mercadeo y/o Publicidad que se esté llevando a

cabo. La muestra será devuelta si se solicita por escrito al momento del envío de la información. En vista de la gran cantidad de muestras recibidas y evitar la saturación de las bodegas en oficinas, quince días después de recibida la muestra, Corporación Favorita responderá la solicitud de proveer y concederá quince días al interesado para retirar la muestra. En caso de que la muestra no sea retirada dentro de los quince días, contados a partir de la respuesta con la decisión de compra, ésta será donada.

- Esta información puede ser entregada en cualquier Supermaxi, Megamaxi, Akí, Gran Akí, Super Akí o en las Oficinas Centrales.
- El Dpto. Comercial evaluará la información remitida en función de parámetros de opción para el consumidor, saturación, oportunidad de mercado, segmento al que corresponde, experiencia y otros. La aceptación o negativa le será notificada al interesado en un plazo máximo de 15 días desde la recepción completa de la información detallada en el numeral anterior.
- De convenir a los intereses de las partes, le será entregado un paquete de información con las instrucciones generales para su provisión. (Corporación la Favorita C.A., 2014)

**Tabla 8: Los Clientes**

LOS CLIENTES
AMENAZAS
Las políticas que imponen los intermediarios en lo que se refiere al precio y condiciones de pago.

Elaborado por: Marbelli Camacho

- **Los proveedores.-** Constituyen un eslabón importante dentro del sistema general de la empresa de generación de valor para clientes. Proporcionan los recursos que necesita la empresa para producir sus bienes y servicios.

**Tabla 9: Los Proveedores**

LOS PROVEEDORES
AMENAZAS
Productores informales que utilizan fungicidas, bactericidas que afectan la calidad y sabor de la fruta.

Elaborado por: Marbelli Camacho

Cabe recalcar que el grupo de proveedores compone una amenaza real para la empresa, puesto que la mayoría constituyen productores informales de fruta, y en nuestro país es difícil regular estos inconvenientes porque la gente no tiene una cultura de cultivo adecuada.

Lo que la empresa requiere en las frutas es que no tengan fungicidas ni bactericidas que dañen la calidad de la misma.

Los nuevos clientes constituyen una amenaza ya que un segmento de mercado puede ser atrayente o no dependiendo de las barreras que se impongan para el ingreso de nuevos negociantes los mismos que pueden ingresar con nuevos recursos y capacidad que les permita posesionarse en un segmento de mercado determinado.

La innovación y el mejoramiento continuo como parte de la filosofía organizacional contribuirán a la eficiencia en los procesos para la satisfacción de las necesidades de los clientes, y el logro de una ventaja competitiva.

Por el alto porcentaje de demanda insatisfecha en lo que se refiere a frutos en conserva, la viabilidad de este Plan de Negocios para la creación de una Empresa dedicada a la elaboración (empacado y envasado) y comercialización de frutas no tradicionales en conserva en la ciudad de Quito y las posibilidades para crecer y posicionarse en el mercado nacional son muy favorables.

En la actualidad, no existen en la ciudad de Quito empresas dedicadas a la transformación de frutas no tradicionales que satisfagan el mercado por ello se ha decidido realizar un Plan de Negocios para la creación de una Empresa dedicada a la elaboración (empacado y envasado) y comercialización de frutas no tradicionales en conserva en la ciudad de Quito que nos permita tener una visión clara del negocio y de las operaciones que se van a desarrollar de manera que se muestre en forma detallada las características de la Empresa cuya fin sea satisfacer las necesidades de los consumidores.

Del análisis del sector podemos concluir lo siguiente:

**Tabla 10: Análisis del Sector**

ANÁLISIS DEL SECTOR	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
En la ciudad de Quito el 51,45% son mujeres, lo que es favorable ya que en sí son las que realizan las compras del hogar.	Los productos sustitutos como conservas de piñas, duraznos, peras y cócteles de frutas en almíbar.
Quito es considerada la ciudad nodo-regional por donde circulan mercancías nacionales e internacionales.	Productores informales que utilizan fungicidas, bactericidas que afectan la calidad y sabor de la fruta.
Quito es la segunda ciudad con mayor población, esto es favorable ya que el plan de negocios se realiza en Quito.	Las políticas que imponen los clientes al momento de consumir el producto en lo que se refiere al precio y condiciones de pago.
En el sector no hay competencia relacionada con las frutas no tradicionales en conserva, lo cual es una ventaja competitiva.	

Elaborado por: Marbelli Camacho

### 1.3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE MERCADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

El Plan de negocio de la creación de una empresa dedicada a la elaboración (empacado y envasado) y comercialización de frutas no tradicionales en conserva en la ciudad de Quito, se enfocará en familias de la población de estratos medio alto y alto del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) comprendidos entre las edades de 18 y 65 años.

El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito es el organismo que ejerce el gobierno del Distrito Metropolitano de Quito. Está encabezado por el Alcalde Metropolitano de Quito, quien preside el Concejo Metropolitano, escoge a

Administradores Zonales, Directores Metropolitanos, Gerentes de Institutos, Agencias y Empresas Metropolitanas.

El Alcalde Metropolitano de Quito es la máxima autoridad administrativa y política del Distrito Metropolitano de Quito. Es la cabeza del cabildo y representante del Municipio. El Alcalde Metropolitano lidera el poder ejecutivo del Gobierno Autónomo Metropolitano. El actual Alcalde Metropolitano es Mauricio Rodas. (Eduación, 2014)

Entre otros poderes y responsabilidades, la actual Constitución de la República del Ecuador encarga a los Alcaldes Metropolitano de Quito, la autoridad de administración acompañado de un Concejo Metropolitano conformado por 15 concejales, del cual formará parte, lo presidirá y, tendrá voto dirimente. También puede formar parte del Consejo Provincial de Pichincha como miembro, aunque se puede nombrar a un Concejales Metropolitano. El Alcalde Metropolitano puede asumir funciones del Gobernador Regional y del Prefecto Provincial dentro del Distrito. (Eduación, 2014)

El cantón del Distrito Metropolitano de Quito está dividido en administraciones zonales, las cuales se dividen en parroquias urbanas (zona metropolitana de la ciudad de Quito) y parroquias rurales (afueras de la ciudad).

Administraciones Zonales del DMQ

### **Zonas Distritales**

- Administración Zona Equinoccial (La Delicia)
- Administración Zona Calderón
- Administración Zona Norte (Eugenio Espejo)
- Administración Zona Centro (Manuela Sáenz)
- Administración Zona Sur (Eloy Alfaro)
- Administración Zona de Tumbaco

- Administración Zona Valle de Los Chillos
- Administración Zona Quitumbe (Eduación, 2014)

El poder adquisitivo de los habitantes de la ciudad de Quito de acuerdo a las condiciones económicas y el nivel de educación conduce al consumo comida chatarra como alimento fundamental para los ciudadanos. Según un estudio de mercado, un 62% de la población consume frutas naturales y tienden al consumo de frutas en conserva.

La inflación del país se ubicó en noviembre del año 2013, en 0,39% en comparación al 0,14% del mismo mes de 2012. La cobertura del presupuesto familiar (proporción de la Canasta Básica que está cubierta con el ingreso mínimo de 1,6 perceptores) llegó a 98,7% frente al 93,8% de enero del 2012, un aumento de 4,9 puntos, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). La Canasta Básica se ubicó en 601,6 dólares, mientras el ingreso familiar mensual con 1,6 perceptores es de 593,6 dólares, es decir, ocho dólares menos.

En la composición de esta canasta, la alimentación representa el 40% de la cesta de la compra. Está compuesta por arroz, azúcar, granos (fréjol, lenteja), aceites vegetales, frutas de cosecha local, productos básicos de la dieta ecuatoriana.

La alimentación es el rubro más importante de la cesta de la compra, aunque lentamente tiende a disminuir. Ciertos grupos de alimentos tienen altas posibilidades de penetración en el mercado ecuatoriano como la confitería y bollería, los embutidos, los



productos congelados, las conservas de pescado y frutas. Los productores venden su mercancía en mercados rurales, o a mayoristas regionales y a las cadenas de autoservicios, como Supermaxi y Mi Comisariato. Los mayoristas regionales redistribuyen los productos entre sus clientes minoristas: tiendas, autoservicios, supermercados, comisariatos, hoteles, restaurantes.

Al ser productos perecederos, el período máximo de conservación es de 10-15 días. Las grandes cadenas de alimentación utilizan la cadena del frío desde que hacen acopio de sus productos hasta el stand de venta de la mercancía. Los grandes mayoristas también utilizan cámaras frigoríficas para el transporte y almacenamiento. Estos productos tienen una elevadísima rotación.

Los mayoristas regionales aplican márgenes del 40% como promedio. Sin embargo, en los puntos finales de venta se obtienen ganancias de hasta el 200% en ciertos productos.

Las cadenas de alimentación son las grandes mayoristas de este subsector, y al desaparecer los intermediarios de su cadena de distribución, logran un gran poder de negociación frente a proveedores; además de que al acortarse la cadena, se eliminan los costes de intermediación. Así, estos mayoristas son competitivos vía reducción de costes.

Los cobros y los pagos se realizan al contado, llevándose el comprador, el gran mayorista, las mercancías en el momento. En algunos casos como los hoteles,

restaurantes y algunas tiendas pueden realizar pedidos a los mayoristas y posteriormente se realiza la entrega.

Los productos transformados se centra en aquellos productos del sector agroalimentario que han sufrido un proceso de transformación y que son de interés para el sector que consideramos tienen un cierto nivel de potencial de consumo son las frutas en conserva. (Exterior, 2014)

Quito será el cantón más poblado para el 2020. De los 2'239.191 habitantes de Quito registrados en el Censo del 2010, dentro de 10 años se aumentará a 2'781.641 habitantes, superando a Guayaquil que tendrá 2'723.665.

El 82,8% de quiteños se auto identificó como mestizo, seguido del 6,7% de blancos, el 4,7% de afroecuatorianos, el 4,1% de indígenas y 1,4% de montubios. La etnia que mayor cambio registró fueron los blancos al pasar de 12,7% en el 2001 a 6,7% en el 2010.

En cuanto al uso del tiempo, los quiteños dedican 4 horas y 32 minutos a la semana a compartir con su familia, en comparación de las 25 horas y 50 minutos que dedican al estudio, 13 horas con 12 minutos a ver TV y 3 horas con 9 minutos a la semana a practicar algún deporte.

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares en la capital los hogares gastan más en alimentos y bebidas no alcohólicas, seguido de transporte. En el 2012 se gastó 70'262 954,7 y 68'985.166,7 dólares, respectivamente. El rubro de recreación y cultura, comunicaciones y bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes

fueron en lo que menos gastaron los hogares quiteños, 23.593.353,4; 23.473.105,7 y 2.599.635,6 dólares, respectivamente. (INEC, Noticias del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013)

Las conservas de fruta fresca congelada estarán dirigidas a hogares de la ciudad de Quito, ya que se trata de un producto muy apetecido por las personas. Para el caso de esta empresa se ha elegido como mercado meta al Distrito Metropolitano de Quito, y su segmentación.

Para poder analizar si es viable realizar una empresa dedicada a la elaboración (empacado y envasado) y comercialización de frutas no tradicionales en conserva en la ciudad de Quito, se realizará la Matriz FODA que determinará parámetros importantes a considerar para la creación de la misma. De la situación del Distrito Metropolitano de Quito concluye lo siguiente:

**Tabla 11: Distrito Metropolitano de Quito**

Distrito Metropolitano de Quito
OPORTUNIDADES
El 62% de las personas del DMQ consumen frutas en conserva.

Elaborado por: Marbelli Camacho

Luego de haber realizado el análisis de los factores externos (políticos, económicos, sociales, tecnológicos y del sector), podemos concluir que tenemos las siguientes oportunidades y amenazas:

Tabla 12: Factores Externos

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El gobierno esta incentivando a la producción en la ciudad de Quito, mediante la creación de programas de apoyo con créditos productivos.	Las políticas impositivas aplicadas por el gobierno de un impuesto progresivo que perjudica a las empresas con bajas tecnologías.
La Canasta Básica se ubica en 614,01 dólares, mientras el ingreso familiar mensual es de 593,60 dólares, hay un ingreso menor a las necesidades de las personas, adicional las frutas no tradicionales en conserva no es considerado un alimento de primera necesidad.	El Ecuador solo destina el 0,55% del PIB en ciencia y tecnología
En Octubre del 2013, la inflación anual llegó a 2,04%. En el 2014 se encuentra en un 3,20%, La inflación a aumentado en 1 punto porcentual por lo cual se considera que nuestra inflación es estable.	El desempleo urbano en Ecuador se ubica 4,57% , la tendencia del desempleo es a caer; lo que produce que la mano de obra barata disponible disminuya.
El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural por lo cual existe diversidad de personas con gustos y preferencias definidas.	Existe desconocimiento por parte de las personas de los nutrientes que contienen las frutas no tradicionales.
El 75% de la población reside en los centros urbanos, que son los clientes de potenciales de frutas no tradicionales en conserva.	En el año anterior solo el 35,1% utilizaron internet, por lo que hay poca penetración de internet lo que provoca un bajo uso de tecnología lo cual limita en el desarrollo productivo con productos con poco valor agregado.
Quito es la segunda ciudad con mayor población, esto es favorable ya que el plan de negocios se realiza en Quito.	Los productos sustitutos como conservas de piñas, duraznos, peras y cócteles de frutas en almíbar.
La ubicación Geográfica del Ecuador y de un clima que casi todo el año es favorable para este tipo de actividad económica.	Productores informales que utilizan fungicidas, bactericidas que afectan la calidad y sabor de la fruta.
Construcción de la Universidad Regional Amazónica Ikiam que busca generar conocimiento, investigación que permita desarrollar alternativas tecnológicas	Las políticas que imponen los clientes al momento de consumir el producto en lo que se refiere al precio y condiciones de pago.
Implementación de soluciones tecnológicas en el sector agrícola, optimizando los cultivos con mapas geoferenciales con indicadores de cultivos controlados desde un celular o tablet.	
La conservación de fruta con alta tecnología y productos de desinfección de calidad.	
Tecnificación de mano de obra.	
En la ciudad de Quito el 51,45% son mujeres, lo que es favorable ya que en sí son las que realizan las compras del hogar.	
Quito es considerada la ciudad nodo-regional por donde circulan mercancías nacionales e internacionales.	
Quito es la segunda ciudad con mayor población, esto es favorable ya que el plan de negocios se realiza en Quito.	
En el sector no hay competencia relacionada con las frutas no tradicionales en conserva, lo cual es una ventaja competitiva.	

Elaborado por: Marbelli Camacho

## 1.4 ANÁLISIS INTERNO

Toda empresa tiene actividades de valor directo, indirecto y de aseguramiento de la calidad, La cadena de valor nos permite describir la empresa como una serie de actividades, procesos u operaciones interrelacionadas, que finalmente explican la forma en que la empresa genera su margen de utilidad. (Armando El Puzzle, 2005).

La cadena de valor es la principal herramienta para identificar fuentes de generación de valor para el cliente: Cada empresa efectúa una serie de actividades para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar a su producto o servicio; la cadena de valor identifica, acciones estratégicas de la empresa, cada una con un costo, a través de las que se puede crear valor para los clientes y crear un producto innovador, estas actividades se dividen en 5 actividades primarias y 4 de apoyo.

Como actividades primarias se consideran, la logística de entrada de materias primas, la transformación de las mismas (producción); la logística de salida (distribución); la comercialización de las ofertas (proceso de ventas) y los servicios anexos a las mismas.

La cadena de valor de Porter hace referencia a cinco actividades primarias:

- Logística interna
- Logística externa
- Marketing y Servicio de Postventa

Es decir, todas aquellas actividades que aportan en cada paso mayor valor al producto.  
(Emprendepymes, 2014)

**Tabla 13: Cadena de Valor**

CADENA DE VALOR
FORTALEZAS
Producto innovador
Producto con altos estándares de calidad

Elaborado por: Marbelli Camacho

**Logística interna**

La primera actividad primaria de la cadena de valor es la logística interna. Las empresas requieren gestionar y administrar una manera de recibir y almacenar las materias primas necesarias para crear su producto. La logística interna se ejecutará de la siguiente manera:

- **Transporte de la fruta a la planta envase y empaque:** Se deben utilizar recipientes como bins y cajones, se debe tener cuidado al momento del manipuleo de la fruta.
- **Envasado:** El acomodo de las frutas dentro del envase debe realizarse cuidadosamente, utilizando charolas, para garantizar el manejo, transportación y conservación del producto. Los envases para transportar las latas serán de cartón, con las dimensiones adecuadas.
- **Almacenamiento:** La fruta se debe almacenar a una temperatura de -0.5 a 1°C y de 89-90% de humedad relativa ya que al no congelarse puede sufrir daños tales como putrefacción. (Sierraexportadora, 2014)

**Tabla 14: Logística Interna**

<b>LOGÍSTICA INTERNA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Producto natural altamente nutritivo	La fruta requiere de manejo cuidadoso, es muy susceptible a sufrir daños en su corteza deteriorando la calidad.
	Producto perecedero

Elaborado por: Marbelli Camacho

**Logística externa**

Es donde el producto sale del centro de la producción y se entrega a los mayoristas, distribuidores, o incluso a los consumidores finales. (Cadena de Valor, 2014)

La Transportación de las latas de frutas no tradicionales en conserva se realizará en cajas de cartón sanitariamente y limpia con el cuidado que requiere la fruta para poder así entregar productos saludables y agradables.

**Tabla 15: Logística Externa**

<b>LOGÍSTICA EXTERNA</b>
<b>FORTALEZAS</b>
Mano de obra capacitada y preparada para la manipulación de la fruta en el proceso de producción.

Elaborado por: Marbelli Camacho

**Mercadotecnia y ventas**

Se debe tener cuidado con los gastos de publicidad, los cuales son una parte fundamental de las ventas. (Cadena de Valor, 2014)

Los mejores medios para promocionar nuestro producto es la tv, radio y periódicos, y en anuncios en internet, la publicidad televisiva es más costosa, se tomará en cuenta en

un futuro cercano cuando la empresa genere potencial económico para éste tipo de gastos, para decidir por qué medio se promocionará el producto se realizará una encuesta para establecer preferencias de los consumidores.

Adicional se espera tener un servicio post-venta garantizando el producto con todas las aprobaciones sanitarias y si hay algún problema con el mismo se realizará el cambio de la manera más rápida y eficaz.

Las actividades de apoyo en cambio, sustentan a las primarias y suponen la participación de los recursos humanos, los insumos y la tecnología. (Cadena de Valor, 2014)

**Tabla 16: Mercadotecnia y Ventas**

MERCADOTECNIA Y VENTAS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Servicio ágil y eficiente con los requerimientos del cliente.	Los medios de comunicación para promocionar el producto son costosos.
Producto garantizado con todas las aprobaciones sanitarias.	No se presenta una curva de experiencia de ventas en el mercado institucional

Elaborado por: Marbelli Camacho

**Abastecimiento:** Se refiere a la función de comprar insumos utilizados en la cadena de valor, no a insumos comprados en sí. En nuestro caso los insumos serán los siguientes:

- Fruta: borojó, pechiche, pitahaya, arazá, kiwi, guanábana, guayaba, babaco.
- Azúcar, preservantes cajas de cartón, etc.
- Equipo de limpieza, desinfectantes, escoba, pala
- Para los trabajadores, guantes máscaras, gorra para el cabello, mandiles.
- Para el funcionamiento de oficina, computadora, teléfonos, escritorios, etc.



**Tabla 17: Abastecimiento**

ABASTECIMIENTO
FORTALEZAS
Insumos de alta calidad para tener un proceso productivo adecuado.

Elaborado por: Marbelli Camacho

**Desarrollo de Tecnología:** cada actividad de valor constituye tecnología, sea conocimientos (know how), procedimientos, o la tecnología del proceso. En nuestro caso sería la maquinaria necesaria para el funcionamiento de la compañía como: máquina como: lavadora de fruta, despulpadora, tanque disolvente de fruta, tanque homogenizador, máquina envasadora y congelador.

**Tabla 18: Desarrollo de Tecnología**

DESARROLLO DE TECNOLOGÍA
FORTALEZAS
La maquinaria necesaria para el proceso productivo.

Elaborado por: Marbelli Camacho

**Infraestructura de la empresa:** Consiste en varias actividades, conteniendo la administración general, planeación, finanzas, contabilidad, asuntos legales, etc. En nuestro casos se contará con áreas de oficina, sanitarios, área de proceso y maquinaria, almacenamiento de fruta y garaje.

**Tabla 19: Infraestructura de la Empresa**

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA
FORTALEZAS
Adecuación de las instalaciones con lo necesario para el funcionamiento de la empresa para tener productos de calidad

Elaborado por: Marbelli Camacho

## 1.5 DESARROLLO DE LA MATRIZ FODA

**Tabla 20: Matriz FODA**

<b>MATRIZ FODA</b>	
<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Servicio ágil y eficiente con los requerimientos del cliente	La fruta requiere de manejo cuidadoso, es muy susceptible a sufrir daños en su corteza deteriorando la calidad.
Producto natural altamente nutritivo	Producto perecedero
Producto innovador	No se presenta una curva de experiencia de ventas en el mercado institucional
Mano de obra capacitada y preparada para la manipulación de la fruta en el proceso de producción.	Los medios de comunicación para promocionar el producto son costosos.
Alta tecnología en maquinaria para la extracción de fruta	
Producto con altos estándares de calidad	
Producto garantizado con todas las aprobaciones sanitarias.	
Insumos de alta calidad para tener un proceso productivo adecuado.	
Adecuación de las instalaciones con lo necesario para el funcionamiento de la empresa para tener productos de calidad.	

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El gobierno esta incentivando a la producción en la ciudad de Quito, mediante la creación de programas de apoyo con créditos productivos.	Las políticas impositivas aplicadas por el gobierno de un impuesto progresivo que perjudica a las empresas con bajas tecnologías.
La Canasta Básica se ubica en 614,01 dólares, mientras el ingreso familiar mensual es de 593,60 dólares, hay un ingreso menor a las necesidades de las personas, adicional las frutas no tradicionales en conserva no es considerado un alimento de primera necesidad.	El Ecuador solo destina el 0,55% del PIB en ciencia y tecnología
En Octubre del 2013, la inflación anual llegó a 2,04%. En el 2014 se encuentra en un 3,20%, La inflación a aumentado en 1 punto porcentual por lo cual se considera que nuestra inflación es estable.	El desempleo urbano en Ecuador se ubica 4,57% , la tendencia del desempleo es a caer; lo que produce que la mano de obra barata disponible disminuya.
El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural por lo cual existe diversidad de personas con gustos y preferencias definidas.	Existe desconocimiento por parte de las personas de los nutrientes que contienen las frutas no tradicionales.
El 75% de la población reside en los centros urbanos, que son los clientes de potenciales de frutas no tradicionales en conserva.	En el año anterior solo el 35,1% utilizaron internet, por lo que hay poca penetración de internet lo que provoca un bajo uso de tecnología lo cual limita en el desarrollo productivo con productos con poco valor agregado.
Quito es la segunda ciudad con mayor población, esto es favorable ya que el plan de negocios se realiza en Quito.	Los productos sustitutos como conservas de piñas, duraznos, peras y cócteles de frutas en almíbar.
La ubicación Geográfica del Ecuador y de un clima que casi todo el año es favorable para este tipo de actividad económica.	Productores informales que utilizan fungicidas, bactericidas que afectan la calidad y sabor de la fruta.
Construcción de la Universidad Regional Amazónica Ikiam que busca generar conocimiento, investigación que permita desarrollar alternativas tecnológicas	Las políticas que imponen los clientes al momento de consumir el producto en lo que se refiere al precio y condiciones de pago.
Implementación de soluciones tecnológicas en el sector agrícola, optimizando los cultivos con mapas geofereenciales con indicadores de cultivos controlados desde un celular o tablet.	
La conservación de fruta con alta tecnología y productos de desinfección de calidad.	
Tecnificación de mano de obra tecnología	
En la ciudad de Quito el 51,45% son mujeres, lo que es favorable ya que en si son las que realizan las compras del hogar.	
Quito es considerada la ciudad nodo-regional por donde circulan mercancías nacionales e internacionales.	
Quito es la segunda ciudad con mayor población, esto es favorable ya que el plan de negocios se realiza en Quito.	
En el sector no hay competencia relacionada con las frutas no tradicionales en conserva, lo cual es una ventaja competitiva.	
Tecnificación de mano de obra.	
En la ciudad de Quito el 51,45% son mujeres, lo que es favorable ya que en si son las que realizan las compras del hogar.	
Quito es considerada la ciudad nodo-regional por donde circulan mercancías nacionales e internacionales.	
Quito es la segunda ciudad con mayor población, esto es favorable ya que el plan de negocios se realiza en Quito.	
En el sector no hay competencia relacionada con las frutas no tradicionales en conserva, lo cual es una ventaja competitiva.	

Elaborado por: Marbelli Camacho

## **CAPÍTULO II**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

En este capítulo se establecerá las variables que incidirán en los consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se va a ofrecer en el mercado. Adicionalmente, el estudio de mercado va a mostrar si las características y especificaciones del producto o servicio corresponden a las que desea consumir el cliente.

Igualmente se establecerá qué tipo de clientes son los interesados en nuestro bien, además de las expectativas que tiene el mercado ecuatoriano. Adicionalmente, el estudio de mercado nos facilitará la información acerca del precio conveniente para colocar nuestro bien y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio que lo justifique.

A continuación se verá el recuento de un estudio que nos indica, como es el comportamiento del mercado, basándonos en los pasos claves de una investigación de mercado, se debe convencer de que este producto es bueno y totalmente alimenticio, además percibiremos de qué se trata el producto, el análisis del sector en el que nos vamos a enfocar y el mercado objetivo a cual se suplirá las necesidades, las características de nuestros consumidores de acuerdo a su forma de vida como es el estrato socio-económico, la educación del sector y la localización a la cual nos vamos a dirigir, también observaremos a la competencia para conocer sus estrategias con el producto y de esta manera mejorar como empresa en calidad, estrategias y atención al cliente y por último, el precio que debería tener nuestro producto, que nos va a distinguir de otros competidores, ya que son precios accesibles para que nuestros clientes estén satisfechos.

## **2.1 ANTECEDENTES DEL MERCADO**

Los alimentos procesados son alimentos manufacturados, usualmente en larga escala, usando cualquiera de la amplia variedad de técnicas de procesamiento, más frecuentemente utilizada con la meta de preservar los alimentos para el mercado.

El hombre depende de las plantas y los animales para obtener alimentos y materias primas para la industria. Las técnicas y los problemas que genera la producción de estos organismos vivos involucran aspectos fisiológicos y económicos. Es evidente que la humanidad, pese a toda su complejidad y crecimiento, todavía no ha podido encontrar respuesta definitiva para atender la demanda permanente de los productos para suplir todas sus necesidades.

La energía disponible y los recursos naturales se deben utilizar de manera más racional y eficiente para lograr una mejor distribución y unos niveles más eficaces y productivos que el mundo de hoy requiere.

En la actualidad, las labores de cualquier explotación agropecuaria, agroindustrial dependen de los avances tecnológicos que genera la ingeniería, así como también la nutrición.

La disponibilidad y variedad de alimentos procesados se ha incrementado notoriamente en los últimos años, debido a mejores técnicas para la limpieza, preparación, procesamiento, envasado, distribución y venta de los mismos.

La aceptación creciente de los consumidores depende de que se cumplan tomando en cuenta dos aspectos importantes como lo son el presentar un producto que no represente peligro para la salud y proporcionar un alimento que conserve sus

propiedades nutritivas, organolépticas y estéticas durante un periodo de tiempo aceptable, sin que sufra deterioro. (AGROPECUARIA, 2001)

El mercado de conservas en el Ecuador está conformado por una industria nacional bien posicionada, que ofrece variedad en productos y tamaños, además por ofrecer productos acordes con los hábitos alimenticios de la población ecuatoriana, como los estofados, menestras, arroces. De otro lado se encuentra la industria extranjera, con productos de marca y bien conocidos por los consumidores que buscan el respaldo de estas marcas.

En los últimos años el sector agrícola en el Ecuador ha sufrido cambios importantes en varios aspectos como: tecnificación de su mano de obra y tecnología, lo cual lo convierte, en la actualidad, en un país agrícola, con buenas perspectivas a futuro. Además de beneficiarse directamente de su posición geográfica y de un clima que casi favorable para este tipo de actividad económica. (Proecuador, 2014)

Esta oportunidad de negocio se presenta a raíz de que en el mercado, a pesar de una competencia considerable, aún existen nichos por explotar, la mayoría de conservas son de vegetales y duraznos en almíbar, sin que existan una producción de frutas no tradicionales que aparte de brindar al consumidor una alimentación nutricional, también brinda una forma más rápida y novedosa de consumir frutas no tradicionales.

### **2.1.1 Justificación**

En la actualidad el emprendimiento, es estimulado en buena parte por los estamentos públicos y privados, en posibilidad abierta al autoempleo y al progreso de las competencias alcanzadas en el proceso de formación universitaria.

Por esta razón se ha desarrollado el presente plan de negocio, como una alternativa real y alcanzable, dentro del contexto de la administración ambiental, para conseguir autoempleo, generar empleo y explotar un fruto no tradicional dentro de los principios de la administración de los recursos naturales.

Adicional, se busca fortalecer, implícitamente, el consumo de los productos naturales del país, ya que su venta informal en las calles de la ciudad, no cumple con los estándares que en la actualidad se necesitan para una alimentación nutricional, de calidad y salubridad.

El presente plan de negocios, se enfoca en satisfacer las necesidades de un importante grupo de consumidores, a través del uso de productos naturales, lo cual va a ser la primordial diferencia con los productos existentes en el mercado; bajo estrictas normas de calidad, utilizadas durante todo el proceso productivo, y permitiendo preservar el producto de la manera más saludable posible. De esta manera se obtendrá un producto de alta calidad, en una presentación atractiva, fácil de almacenar, y a un precio accesible para toda la población.

### 2.1.2 Objetivos

- Identificar y definir el comportamiento del mercado meta, estableciendo cuales son los gustos, preferencias y tendencias del consumidor para poder abastecer adecuadamente las necesidades del cliente.
- Establecer la demanda insatisfecha del mercado de frutas en conserva.
- Determinar el precio adecuado, para ingresar al mercado fácilmente, contando con la aprobación de los clientes potenciales.
- Fijar las estrategias de marketing y canales de distribución más adecuada para el cumplimiento de las expectativas del cliente.

## 2.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Las conservas de frutas no tradicionales estarán dirigidas a hogares de la ciudad de Quito, ya que es un producto muy apetecido por las personas. Para este estudio de mercado, se ha elegido como mercado meta al Distrito Metropolitano de Quito, y su segmentación se efectuó tomando en cuenta las siguientes variables:

**Variables Geográficas.-** Exige dividir los mercados en diferentes unidades geográficas, como países, regiones, ciudades o vecindarios. La empresa puede operar en una o varias áreas geográficas, o bien en todas, pero poniendo atención a las variables locales en las necesidades y preferencias geográficas. (Philip Kotler, pág. 247)



La segmentación bajo ésta variable será de la siguiente manera:

- **Región:** Sierra
- **Densidad:** Urbana
- **Ciudad:** Distrito Metropolitano de Quito

**Variables Demográficas.-** Consiste en la división de mercados en categorías de acuerdo a variables como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida de la familia, ingresos, ocupación, educación, raza y nacionalidad. Las variables demográficas son aquellas que se emplean para distinguir grupos de consumidores. Un motivo para esto es que los deseos de los clientes, sus preferencias e índices de uso, suelen estar muy relacionados con las variables demográficas. (Philip Kotler, pág. 247)

Por lo tanto tenemos las siguientes variables:

- **Tamaño de familia:** Cuatro miembros (Promedio)
- **Edad:** Comprendida entre los 15 y 65 años.
- **Ingresos:** Medio Alto  
Alto

**Variables conductuales.-** En la segmentación conductual, los compradores están divididos en grupos basados en sus conocimientos, actitudes, uso o respuesta hacia un producto. Muchos mercadólogos suponen que las variables conductuales son el mejor punto de partida para formar segmentos de mercado. (Philip Kotler)

En esta segmentación tenemos lo siguiente:

- **Beneficios buscados:** Calidad del producto

Precio

Marca

Disponibilidad en el mercado

### **2.2.1 Determinación de la población objetivo**

Para el cálculo óptimo de la población objetivo, nos basaremos en la demanda insatisfecha existente en el Distrito Metropolitano de Quito, con el fin de corroborar que el producto tiene cabida en el nicho comercial de las conservas.

Para el presente plan de negocios la población a la cual va dirigido las frutas en conserva, serán los hogares ubicados en la zona urbana del Distrito Metropolitano de Quito. Según el último censo de población del 2010 se registraron 1.618.265 habitantes comprendidas en las edades de 15 a 65 años de edad, según la proyección de la población ecuatoriana realizada por el INEC revelando la población de Quito. (INEC, 2010)

### **2.2.2 Establecimiento de la muestra**

La selección de la muestra se realizará por muestreo probabilístico, porque los resultados que se desean conseguir con esta investigación son para un análisis descriptivo que proporcione estadísticas útiles para evaluar la posible aceptación del negocio. En cuanto al método elegido para la obtención de la muestra, se ha optado por el muestreo aleatorio simple. Los resultados esperados con este método,

ofrecen un punto de vista general acerca de las preferencias del consumidor objetivo.

Es muy importante determinar con toda claridad el universo que va a ser considerado, para evitar, confusiones en cuanto se relaciona con la pertenencia o no de una unidad de investigación a cierta área. La población o universo puede comprender el país, una región o una localidad; todo depende del fenómeno a Estudiarse. (VASCONEZ, 1984)

En el presente caso de este plan de negocios, el universo, constituyen los hogares urbanos del Distrito Metropolitano de Quito (Zonas Norte, Centro, Sur y Valles) pertenecientes a los estratos socio-económicos: medio-alto y alto. A continuación se detallan los cálculos realizados:

**Tabla 21: Tamaño del Universo**

<b>TAMAÑO DEL UNIVERSO</b>	
<b>POBLACIÓN POR EDAD</b>	<b>VALOR</b>
Desde los 15 a 19 años	238.705
Desde los 20 a 24 años	246.050
Desde los 25 a 29 años	238.668
Desde los 30 a 34 años	208.179
Desde los 35 a 39 años	180.504
Desde los 40 a 49 años	154.206
Desde los 50 a 54 años	142.926
Desde los 54 a 59 años	114.630
Desde los 60 a 65 años	94.397
<b>TOTAL</b>	<b>1.618.265,00</b>

Fuente: INEC

Elaborado: Marbelli Camacho

Para calcular el tamaño de la muestra se tomó como punto inicial el universo total, con esta información se aplicó la siguiente fórmula estadística, con una confiabilidad del 95% y con un error admisible del 5%.

**Formula:**

**En donde:**

$$n = \frac{Z^2 \cdot \sigma \cdot N}{(e)^2 (N - 1) + Z^2 \cdot \sigma^2}$$

N = Tamaño de la muestra (N° de unidades a determinarse).

$\Sigma$  = Varianza de la población respecto a las principales características que se van a presentar. Es un valor constante que equivale a 0.5.

N = Universo o número de unidades de la población total.

Z2 = Valor obtenido mediante niveles de confianza o nivel de significancia con el que se va a realizar el tratamiento de las estimaciones. Es un valor constante que si se lo toma en relación al 95% equivale a 1.96

N-1 = Es una corrección que se usa para muestras grandes mayores de 30.

e2 = Límite aceptable de error muestral, que generalmente varía entre 0.01 y 0.09 para este caso se consideró el valor de 0.05 que equivale al 5%. (Krehbiel)

**Aplicación de la fórmula:**

$$n = \frac{1.96^2 \times (0.50)^2 \times 108535}{(0.05)^2 (108535-1) + 1.96^2 \times (0.50)^2}$$

**n = 382,80 encuestas**

Al aplicar la fórmula se obtiene un tamaño de muestra de 382,80 encuestas. Por los resultados obtenidos de la muestra se decidió aplicar 400 encuestas dirigidas al mercado de consumidores en el Distrito Metropolitano Quito en las personas comprendidas en las edades de 15 a 65 años, con el propósito de obtener resultados reales y confiables para la ejecución del plan de negocios.

## **2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO**

Identifica las tendencias que sobresalen en el mercado, tamaño de este, estudio de la competencia, participación del mercado proyectada y cómo tomará las decisiones respecto de los productos y servicios que ofrecerá. (BALANKO-DICKSON, 2008)

Lo que se quiere lograr, es no solo es cubrir y satisfacer el mercado, si no lo necesario que analizar la factibilidad económica-financiera y los requerimientos técnicos para poner en marcha la ejecución de una empresa procesadora de frutas no tradicionales en conserva en la ciudad de Quito. Además se busca ubicar a la empresa en una situación económicamente ventajosa y que este estudio pueda brindar una visión de las consideraciones a tomarse en cuenta para una empresa de este tipo, y que sea de orientación para futuros inversionistas en este sector de la agroindustria.

### **2.3.1 Análisis de la demanda**

El análisis de la demanda tiene como objetivo principal medir las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado, con respecto a un bien o servicio y como

este puede participar para lograr la satisfacción de dicha demanda. (Proyectos, 2014)

Se efectuaron encuestas de investigación de mercado realizando un muestreo por conveniencia para escoger a las personas encuestadas. Dicha encuesta de investigación de mercado se estructuró de forma que las preguntas realizadas nos ayudarán a determinar si hay una sección de la población con interés especial en el producto y establecer la extensión de la competencia.

Los clientes inclinan sus preferencias hacia los productos no alcohólicos, naturales, saludables, con aromas y sabores innovadores, beneficiando ampliamente el desarrollo de productos a partir de frutas, en el mercado Nacional.

Se va a elaborar un proceso productivo conforme con las necesidades de los consumidores, favoreciendo a los clientes con un producto apto para el consumo, producido bajo los parámetros de Buenas Prácticas de Manufactura.

Un producto natural y exótico en conserva, va a ofrecer la posibilidad a los consumidores de encontrar un producto diferente a los que existen en el mercado, con una práctica presentación que va hacer más fácil su uso en las comidas; además tiene un agradable sabor a frutas que hace más atractivo dándole un valor agregado y logrando de esta manera a su vez que sea un postre nutricional.

Este estudio debe ofrecer la información necesaria para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que deseen adquirir el bien que se espera vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están

dispuestos a obtenerlo. Adicionalmente, va a enseñar si las características y especificaciones del producto corresponden a las que desea el cliente. Permitirá identificar qué tipo de consumidores son los interesados en este producto, lo cual servirá para orientar la producción del negocio. Finalmente, brindará la información acerca del precio adecuado para colocar al bien y lograr competir en el mercado.

### **2.3.2 Análisis de los resultados de la encuesta**

La siguiente información está formulada de manera coordinada, los datos están establecidos por grupos de personas que fueron parte de la muestra que se procedió investigar. La entrevista se realizó, tanto a hombres como a mujeres comprendidas en las edades de 15 a 65 años, residentes en el Distrito Metropolitano de Quito.

Las encuestas realizadas constaban de veinte preguntas dirigidas a los clientes, lo cual nos ha permitido conseguir los conocimientos fundamentales que serán de gran ayuda para sustentar y defender la propuesta de la Implementación de la creación de una empresa dedicada a la elaboración (empacado y envasado) y comercialización de frutas no tradicionales en conserva en la ciudad de Quito.

Por otra parte, tenemos la seguridad que la información obtenida es óptima y real, ya que las respuestas han sido claras y concisas de parte de las personas encuestadas. Los resultados se muestran más adelante luego de la encuesta realizada a los consumidores. Los mismos que se indican fundamentados en cuadros y gráficos, que permitan evaluar realmente lo que el cliente desea.

## DISEÑO DE LA ENCUESTA

La encuesta consta de 20 preguntas y será realizada a personas de entre 15 y 65 años.

### ENCUESTA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Considerando valiosa su opinión, agradecería su ayuda con esta encuesta, por favor tómese unos minutos para llevar a cabo la siguiente.  
Gracias por su tiempo y cooperación.

**1.- Sexo:** M\_\_\_ F\_\_\_

**2.- Edad:**

15-25 años \_\_\_ 26 -35 años \_\_\_ 36-45 años \_\_\_ 46-65 años \_\_\_

**3.- Estado Civil:**

Soltero(a) \_\_\_ Casado(a) \_\_\_ Unión libre \_\_\_ Divorciado(a) \_\_\_ Viudo(a) \_\_\_

**4.- Lugar de residencia:**

Norte \_\_\_ Centro \_\_\_ Sur \_\_\_ Valle \_\_\_

**5.- ¿A consumido usted productos en conserva o enlatados?**

Si \_\_\_ No \_\_\_

**6.- ¿A consumido frutas en conserva?**

Si \_\_\_ No \_\_\_

**7.- ¿Quién consume la conserva de frutas en su hogar?**

Toda la familia \_\_\_ Solo los adultos \_\_\_ Solo los niños \_\_\_ Visitas \_\_\_

**8.- ¿Qué clase de fruta en conserva o enlatado consume?**

- ☐ Piñas
- ☐ Cerezas
- ☐ Ensaladas de Frutas
- ☐ Duraznos
- ☐ Frutillas

**9.- ¿Dónde realiza sus compras de conservas normalmente?**

- ☐ Tiendas
- ☐ Mercado
- ☐ Comisariato
- ☐ Santa María
- ☐ Aki
- ☐ Almacenes Tía
- ☐ Magda Espinosa
- ☐ Supermaxi/Megamaxi
- ☐ Otros \_\_\_\_\_

**10.- ¿Con qué frecuencia usted consume conservas o enlatados de frutas?**

- ☐ Diariamente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Quincenalmente
- ☐ Mensualmente
- ☐ Nunca



**11.- Las razones por las cuales usted selecciona este producto es: (Seleccione solo una Opción)**

Marca\_\_\_\_\_ Precio\_\_\_\_\_ Calidad\_\_\_\_\_ Propiedades Nutritivas\_\_\_\_\_ Sabor\_\_\_\_\_ Otros\_\_\_\_\_

**12.- ¿Cuál es su marca de conservas de frutas de su preferencia?**

- ☐ Facundo
- ☐ Real
- ☐ Gustadina
- ☐ Los Andes
- ☐ Arcor
- ☐ Supermaxi
- ☐ Otros \_\_\_\_\_

**13.- ¿Qué presentación le llamaría más la atención en el lanzamiento de la conserva de frutas?**

- ☐ Enlatado tradicional
- ☐ Abre Fácil

**14.- ¿Cuánto UD usualmente paga usted por una lata en conserva de frutas?**

- ☐ \$1,50 - \$2,50
- ☐ \$2,51 - \$3,50
- ☐ \$3,51 - \$4,50
- ☐ \$4,51 en adelante

**15.- ¿Considera Usted que los siguientes frutos: (borojó, arazá, pitahaya, guayaba, kiwi, guanábana, pechiche y babaco) son apetecible para su paladar?**

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**16.- ¿Cuál de las siguientes frutas no tradicionales considera su favorita?**

- ☐ Borojó
- ☐ Arazá
- ☐ Pitahaya
- ☐ Guayaba
- ☐ Kiwi
- ☐ Guanábana
- ☐ Pechiche
- ☐ Babaco

**17.- ¿Compraría usted una lata de conserva de frutos (borojó, arazá, pitahaya, guayaba, kiwi, guanábana, pechiche y babaco) si estuvieran en el mercado?**

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**18.- Si su respuesta anterior fue sí, en que medios de comunicación le gustaría escuchar sobre este producto:**

- ☐ Televisión
- ☐ Radio
- ☐ Periódico
- ☐ Vallas Publicitarias
- ☐ Otros \_\_\_\_\_

**19.- ¿En qué presentación compraría usted este producto?**

- ☐ 250 gr
- ☐ 300 gr
- ☐ 340gr
- ☐ 460 gr
- ☐ Otros \_\_\_\_\_

**20.- ¿Qué propiedades le gustaría que tenga este producto?**

- ☐ Propiedades Vitamínicas
- ☐ Propiedades Nutricionales
- ☐ Propiedades Organolépticas (Color, Olor, Sabor)
- ☐ Otros \_\_\_\_\_

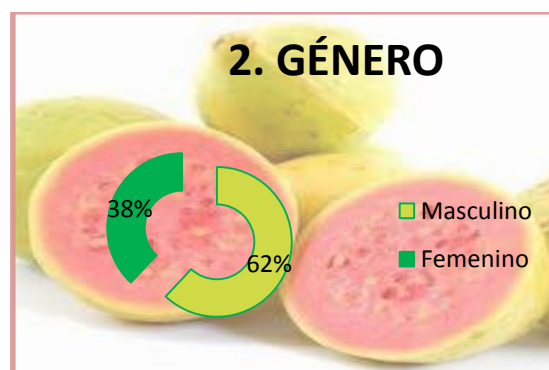
Para tabular y procesar los datos se contó con la ayuda del programa de Microsoft Excel. A continuación, se presenta el resultado conseguido en la investigación de mercado cuantitativa, analizando cada pregunta.

## Resultados obtenidos

### 1.- Sexo:

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Masculino	248	38%
Femenino	152	62%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 22: Sexo  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



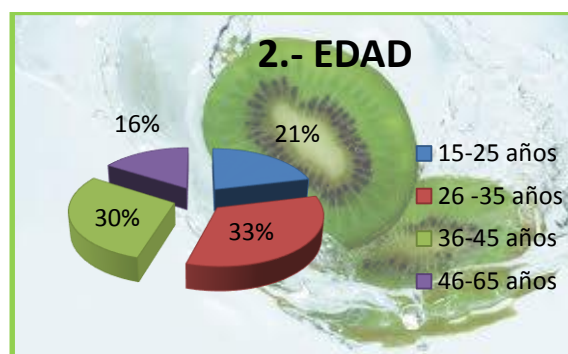
Gráfica 4: Sexo  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

Las encuestas fueron ejecutadas en mayor proporción a las mujeres económicamente activas ya que son las personas que con mayor frecuencia realizan compras para el hogar con un 62% y los hombres fueron 38%; es decir, de las 400 personas encuestadas, fueron 248 mujeres y 152 hombres.

## 2.- Edad:

EDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
15-25 años	85	21%
26 -35 años	133	33%
36-45 años	118	30%
46-65 años	64	16%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 23: Edad  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 5: Edad  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

El 16% de los encuestados se encuentran en las edades de 46 y 65 años, mientras que el 21% entre edades de 15 y 25 años. Los mayores porcentajes los concentraron las personas con edades entre 26 y 35 años con un 33%, seguido de las edades comprendidas entre 36 y 45 años, con el 30%. Esto beneficia al plan de negocios de una empresa de frutas no tradicionales en conserva, debido a que está dirigido a personas con mayor disponibilidad económica, debido a que las personas comprendidas en estas edades tienen un mayor ingreso ya que son la población económicamente activa.

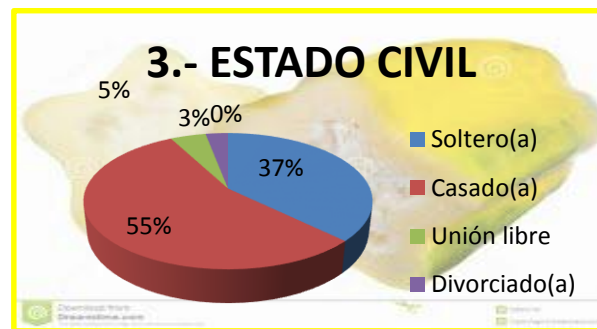
### 3.- Estado Civil:

ESTADO CIVIL	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Soltero(a)	149	37%
Casado(a)	220	55%
Unión libre	19	5%
Divorciado(a)	12	3%
Viudo(a)	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 24: Estado Civil

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 6: Estado Civil

Fuente: Estudio de Mercado

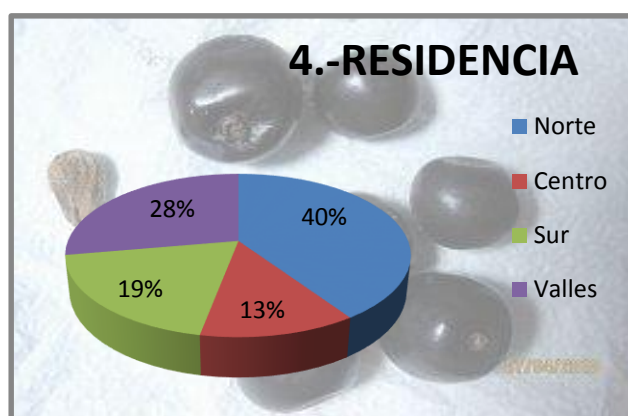
Elaborado Por: Marbelli Camacho

El 55% de los encuestados son personas casadas, el 37% soltero (a), mientras que un pequeño porcentaje correspondía a personas de unión libre o divorciadas, habiendo en la categoría de “unión libre” el 5% y el 3% la categoría de “divorciado”. Estos datos nos proporcionan información trascendental del perfil de los consumidores, para establecer el tipo de ambiente al que se debe ofrecer el producto.

### 4.- Lugar de Residencia:

RESIDENCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Norte	162	40%
Centro	50	13%
Sur	77	19%
Valles	111	28%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 25: Lugar de Residencia  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



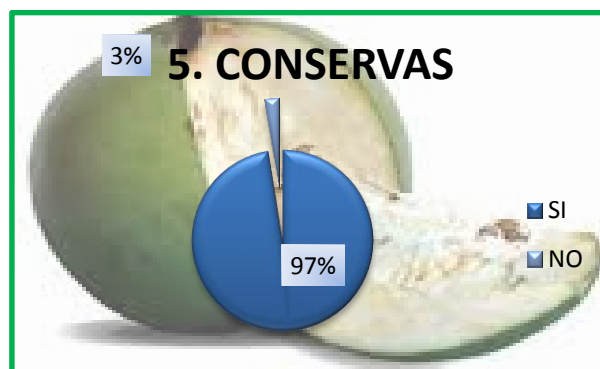
Gráfica 7: Lugar de Residencia  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

La mayor parte de los encuestados, el 40% exactamente, poseen su residencia en el norte de la ciudad, mientras que el 28% la tienen en el valle de la ciudad, el 19% en el sur y, tan sólo el 13% vive en el centro de Quito.

#### 5.- ¿Á consumido usted productos en conserva o enlatados?

CONSERVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	390	97%
NO	10	3%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 26: Productos de Conserva o Enlatados  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



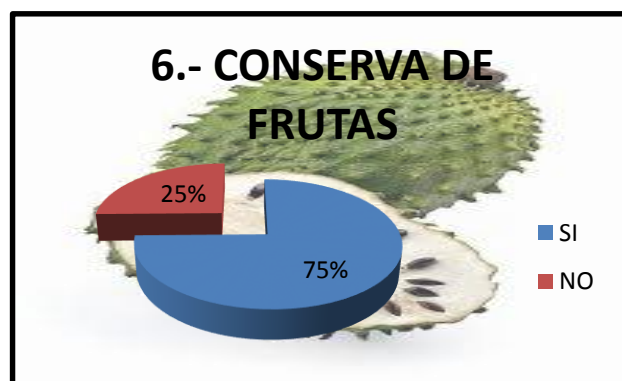
Gráfica 8: Productos de Conserva o Enlatados  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

Del total de personas encuestadas, un 97% contestó afirmativamente esta pregunta mientras que apenas un 3%, respondió negativamente. Con lo que se puede afirmar que casi en un 100% ha consumido conservas o enlatados en el Distrito Metropolitano de Quito.

## 6.- ¿Á consumido frutas en conserva?

CONSERVA DE FUTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	299	75%
NO	101	25%
TOTAL	400	100%

Tabla 27: Frutas en Conserva  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 9: Frutas en Conserva  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

Del total de personas encuestadas, un 75% contestó afirmativamente esta pregunta mientras que tan solo un 25%, respondió negativamente. Esto beneficia al proyecto de frutas no tradicionales en conserva, puesto que significa que más de la mitad de los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito ha consumido frutas en conserva por lo que crea buenas expectativas sobre la demanda que se afrontará.

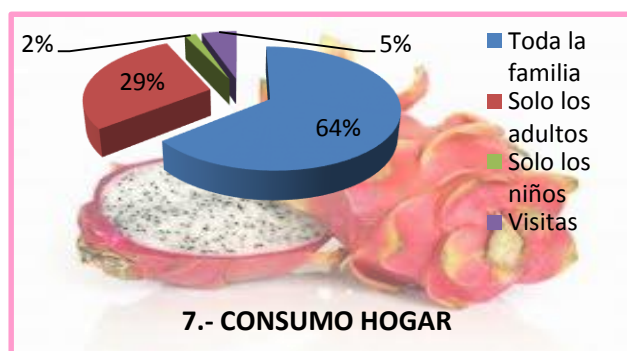
### 7.- ¿Quién consume la conserva de frutas en su hogar?

CONSUMO HOGAR	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Toda la familia	257	64%
Solo los adultos	115	29%
Solo los niños	7	2%
Visitas	21	5%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 28: Conserva de Frutas en el Hogar

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 10: Conserva de Frutas en el Hogar

Fuente: Estudio de Mercado

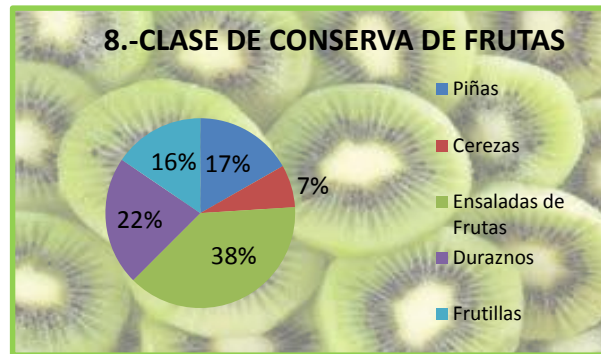
Elaborado Por: Marbelli Camacho

Se considera que toda la familia consume la conserva de frutas con un porcentaje mayoritario correspondiente al 64% y que solo 21 personas con el 5% son consumidas por las visitas.

### 8.- ¿Qué clase de fruta en conserva o enlatado consume?

CLASE DE CONSERVA DE FRUTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Piñas	67	17%
Cerezas	29	7%
Ensaladas de Frutas	154	38%
Duraznos	88	22%
Frutillas	62	16%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 29: Clase de Fruta en Conserva o Enlatado  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 11: Clase de Fruta en Conserva o Enlatado  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

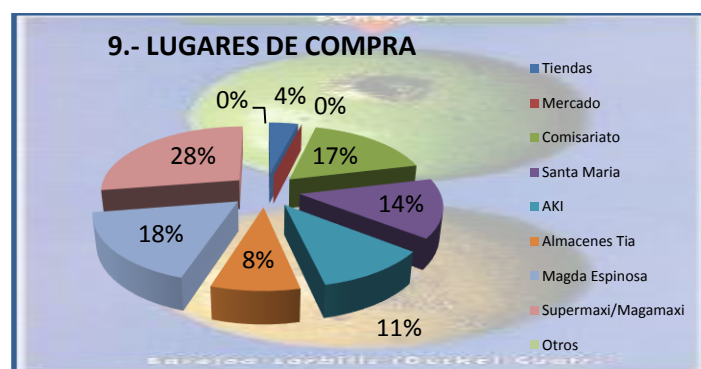
El gráfico indica que las conservas más adquiridas por parte de los clientes son la de los sabores de: Cocktail de frutas con un 38 % con un 22 % la de sabor a durazno y un 17 % la de piña teniendo como las más resaltantes ante los otros sabores como son: frutilla y cerezas. Por lo que beneficia al plan de negocios al crear un producto nuevo de conserva en frutas con sabores exóticos.



### 9.- ¿Dónde realiza sus compras de conservas normalmente?

LUGARES DE COMPRA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Tiendas	16	4%
Mercado	0	0%
Comisariato	69	17%
Santa María	57	14%
AKI	44	11%
Almacenes Tía	34	8%
Magda Espinosa	70	18%
Supermaxi/Magamaxi	110	28%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 30: Compras de Conservas Normalmente  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 12: Compras de Conservas Normalmente  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

El 28% señaló que el lugar de preferencia para realizar la compra de conservas de fruta es el Supermaxi/Megamaxi seguida de Magda Espinosa y Mi Comisariato y en tercera opción más relevante está el AKI y Santa María teniendo muy poca recepción en Almacenes Tía y tiendas de barrio.

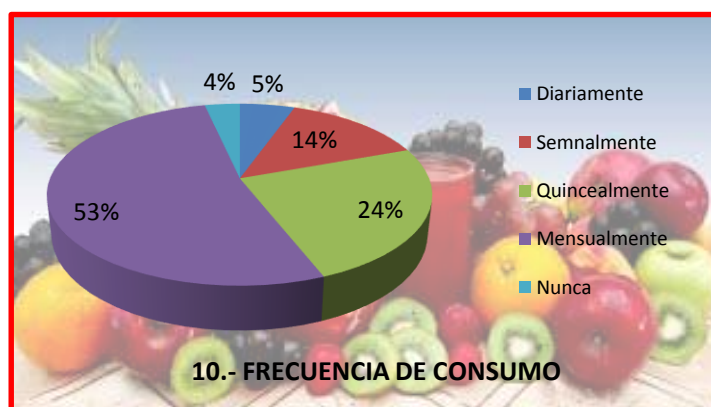
### 10.- ¿Con qué frecuencia usted consume conservas o enlatados de frutas?

FRCUENCIA DE CONSUMO	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Diariamente	22	5%
Semanalmente	56	14%
Quincenalmente	98	24%
Mensualmente	210	53%
Nunca	14	4%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 31: Frecuencia de Consumo de Conserva de Frutas

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 13: Frecuencia de Consumo de Conserva de Frutas

Fuente: Estudio de Mercado

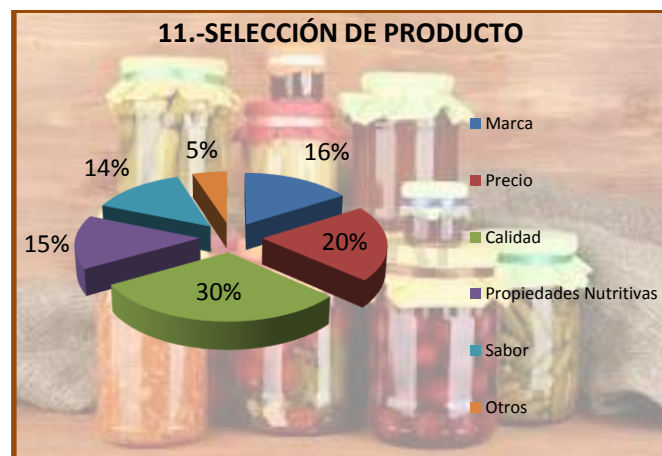
Elaborado Por: Marbelli Camacho

La información conseguida por medio de esta pregunta es que del 100% de las personas encuestadas el 53% de personas consumen conservas de frutas al mes, quincenalmente 24%, semanalmente 14% y diario 5% y nunca 4%.

**11.- Las razones por las cuales usted selecciona este producto es: (Seleccione solo una Opción)**

SELECCIÓN DE PRODUCTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Marca	64	16%
Precio	82	20%
Calidad	121	30%
Propiedades Nutritivas	58	15%
Sabor	55	14%
Otros	20	5%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 32: Razones para Seleccionar el Producto  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 14: Razones para Seleccionar el Producto  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

De acuerdo a los datos alcanzados podemos expresar que el 30% de los encuestados respondieron que influye la calidad en el momento de consumir el producto, el 20% consume por el precio, 16% por la marca, el 15% por el sabor y en último lugar con un 14% se encuentran que se consume por las propiedades nutritivas. El 5% de los consumidores respondieron que consumen por otras causas como tradición, consistencia y empaque.

Con relación a la influencia en el instante de consumir el producto, el gráfico indican que la mayor parte de los consumidores compra un producto por la calidad, luego se fijan en el precio y por último en el sabor y nutrientes. Existen clientes que indicaron que su preferencia al momento de comprar un producto, es porque lo conocen desde la niñez, porque han sido influenciados por familiares o personas cercanas, mientras que una mínima cantidad de encuestados contestaron que al momento de comprar el producto decide comprarlo por el empaque y consistencia.

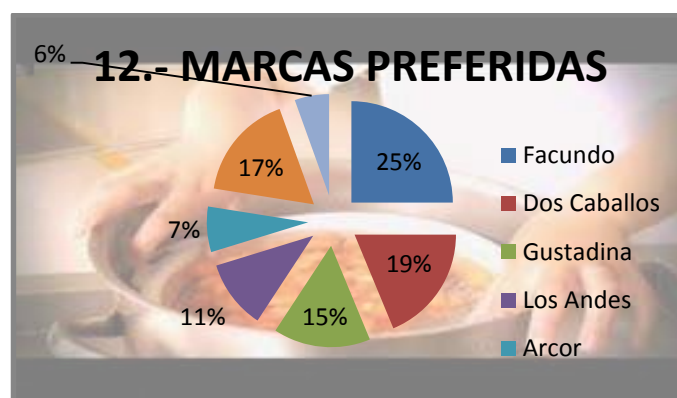
## 12.- ¿Cuál es su marca de conservas de frutas de su preferencia?

MARCAS PREFERIDAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Facundo	100	25%
Dos Caballos	75	19%
Gustadina	62	15%
Los Andes	44	11%
Arcor	29	7%
Supermaxi	68	17%
Otros	22	6%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 33: Marca de Preferencia de Conserva de Frutas

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 15: Marca de Preferencia de Conserva de Frutas

Fuente: Estudio de Mercado

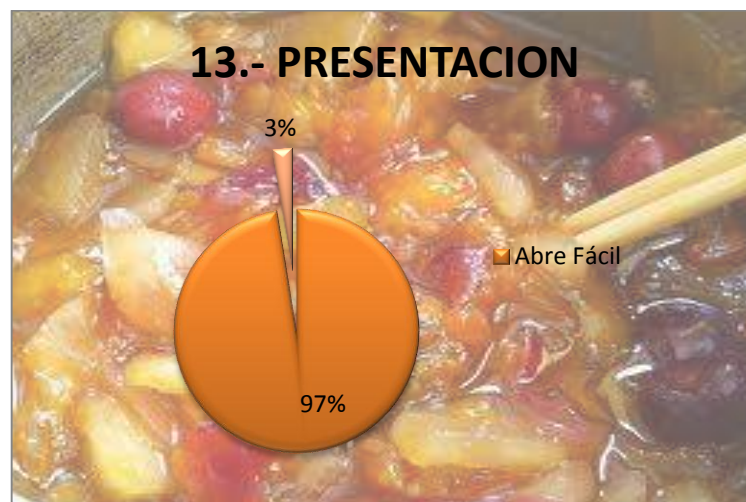
Elaborado Por: Marbelli Camacho

Esta pregunta nos permite identificar a las primordiales marcas que se encuentran en la mente de los consumidores de conservas de frutas. Para esta pregunta se ha escogido diferentes marcas de conservas de frutas que se encuentran en los distintos mercados del Distrito Metropolitano de Quito. Según la información conseguida mediante esta pregunta se ha alcanzado identificar a las marcas que prefieren los clientes finales; entre todos los encuestados se ha llegado a considerar la marca que más consumen es la de Facundo con un 25%, seguida de Dos Caballos con un 19% y Supermaxi con un 17%. Adicional mencionaron otras marcas como Snob, Alfresco, Original, Del monte; pero que su consumo es tan solo de un 6%.

### 13.- ¿Qué presentación le llamaría más la atención en el lanzamiento de la conserva de frutas?

PRESENTACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Abre Fácil	390	97%
Enlatado Tradicional	10	3%
TOTAL	400	100%

Tabla 34: Presentación del Lanzamiento de la Conserva de Fruta  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 16: Presentación del Lanzamiento de la Conserva de Fruta  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

La tecnología se desarrolla con el fin de facilitar las necesidades de las personas, es por ello que hoy en día el enlatado tradicional se ha ido eliminando y trayendo consigo la presentación del abre fácil, mediante el cual ya no es necesario el abre latas. La personas según esta pregunta con un porcentaje del 97% prefieren las latas que sean fáciles de abrir, es decir con abre fácil, un 3% prefieren meterse en el mismo sistema antiguo tradicional.

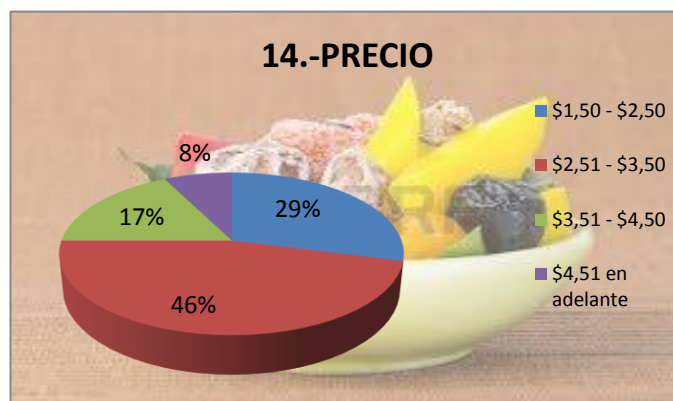
#### 14.- ¿Cuánto UD usualmente paga usted por una lata en conserva de frutas?

PRECIO	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
\$1,50 - \$2,50	116	29%
\$2,51 - \$3,50	184	46%
\$3,51 - \$4,50	70	17%
\$4,51 en adelante	30	8%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 35: Precio por una lata de Conserva de Frutas

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 17: Precio por una lata de Conserva de Frutas

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho

La presente pregunta nos permitirá conocer el valor que estaría dispuestas las personas encuestadas a pagar por adquirir una conserva de frutas y por medio de la

cual se establecerá un precio que se encuentre en el rango que la mayoría de encuestados pagaría por el producto.

Según las personas encuestadas el 46% pagaría de 2,51 a 3,50 dólares y un 29% de 1,50 a 2,50 dólares. Lo que se señala que el precio que se coloque al producto debe estar en un rango de 2,51 a 3,50 dólares por tal motivo se ha resuelto que el precio será 3,50 dólares.

**15.- ¿Considera Usted que los siguientes frutos: (borojó, arazá, pitahaya, guayaba, kiwi, guanábana, pechiche y babaco) son apetecible para su paladar?**

APETECIBLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	360	90%
NO	40	10%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 36: Apetecibles los Frutos no Tradicionales

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfico 18: Apetecibles los Frutos no Tradicionales

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho

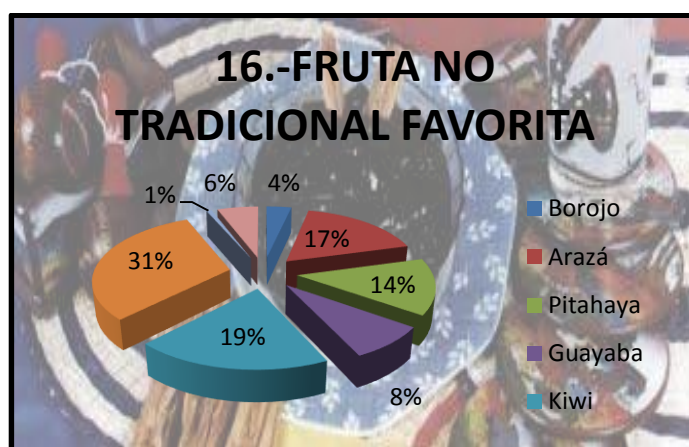
Mediante esta pregunta se quiere medir el gusto del consumidor en lo referente a las frutas no tradicionales en el Distrito Metropolitano de Quito.

En base a los datos obtenidos se ha determinado que es apetecible para los consumidores las frutas no tradicionales en un 90%, por lo cual se puede decir que es viable realizar la conserva de los mismos.

#### 16.- ¿Cuál de las siguientes frutas no tradicionales considera su favorita?

FRUTA NO TRADICIONAL FAVORITA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Borojó	14	4%
Arazá	69	17%
Pitahaya	56	14%
Guayaba	33	8%
Kiwi	77	19%
Guanábana	125	31%
Pechiche	3	1%
Babaco	23	6%
TOTAL	400	100%

Tabla 37: Preferencia de los Frutos no Tradicionales  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 19: Preferencia de los Frutos no Tradicionales  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

De acuerdo a los datos obtenidos podemos expresar que el 31% de los encuestados respondieron que la fruta no tradicional más consumida es la Guanábana, y en último lugar con el 1% respondieron que el producto que no es uno de sus favoritos es el pechiche.

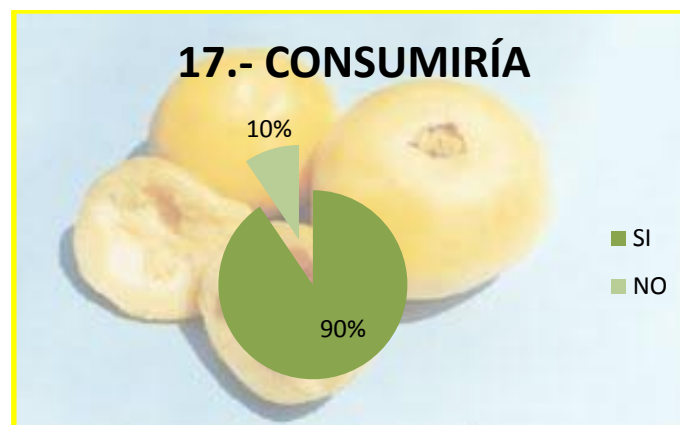


Con respecto a lo que nos muestra el gráfico podemos observar que la mayor parte de los encuestado creen que el producto favorito es la Guanábana, es decir la mayoría de las personas les gusta y lo consumen, los resultados muestran que nos encontramos en segundo lugar con 19% el Kiwi, seguido del Arazá con 17%, la Pitahaya con un 14% y la Guayaba con 8%, por otra parte podemos ver que una mínima cantidad de encuestados creen que estos productos no son de sus favorito y que lo consumen en menor cantidad es el Babaco con 6% el Borojó con 4% y el Pechiche con 1%.

**17.- ¿Compraría usted una lata de conserva de frutos (borojó, arazá, pitahaya, guayaba, kiwi, guanábana, pechiche y babaco) si estuvieran en el mercado?**

CONSUMIRÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	362	90%
NO	38	10%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 38: Adquisición de lata de Conservas No Tradicionales  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 20: Adquisición de lata de Conservas No Tradicionales  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

El gráfico indica claramente que un 90 % están de acuerdo en probar el producto de frutas no tradicionales en conserva y un 10% de las personas no la probarían o se encuentran indecisas debido al sabor y textura.

**18.- Si su respuesta anterior fue sí, en que medios de comunicación le gustaría escuchar sobre este producto:**

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Televisión	148	37%
Radio	99	25%
Periódico	88	22%
Vallas Publicitarias	22	5%
Otros	46	11%
<b>TOTAL</b>	<b>403</b>	<b>100%</b>

Tabla 39: Medios de Comunicación

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 21: Medios de Comunicación

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Marbelli Camacho

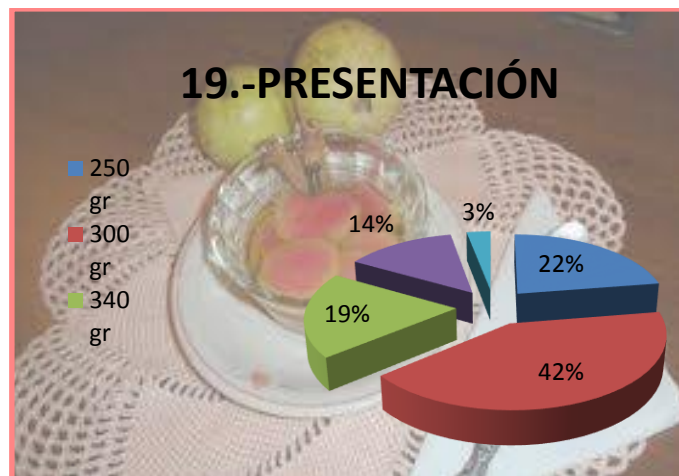
El gráfico muestra que la mayoría de encuestados elegirían conocer la existencia de este producto por medio de la televisión con un porcentaje del 37%, señalando así que en un 25% y 22% le gustaría saber del producto a través de los medios de comunicación tales como: la radio, el periódico y en un porcentaje del 5% con vallas publicitarias.

Adicional las encuestas dieron como resultado que un 11% de los consumidores les gustaría conocer sobre la existencia de este producto por medio del internet y de otras personas.

### 19.- ¿En qué presentación compraría usted este producto?

PRESENTACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
250 gr	90	22%
300 gr	166	42%
340 gr	77	19%
460 gr	55	14%
Otros	12	3%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 40: Aceptación Producto  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 22: Aceptación Producto  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

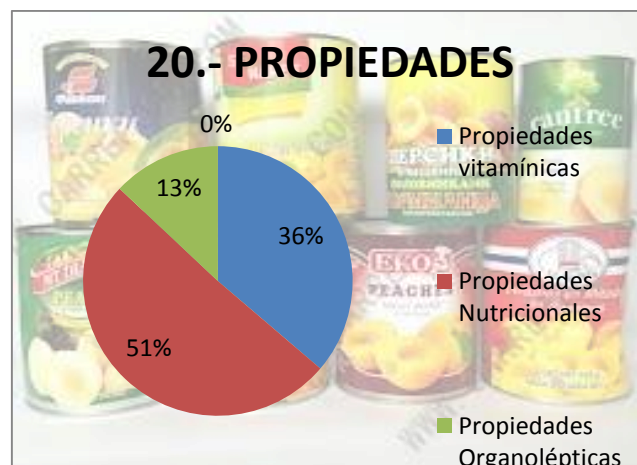
Las personas que adquieren conservas de frutas no tradicionales realizan en mayor proporción sus compras en la presentación de 300 gramos en envase de lata con un porcentaje de 42% de afirmaciones, seguido de un 22% de un envase de 250

gramos dejando en último lugar un envase de 460 gramos con un 14%. Adicional con un 3% indicaron envases de 500 gramos en delante.

## 20.- ¿Qué propiedades le gustaría que tenga este producto?

PROPIEDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Propiedades vitamínicas	145	36%
Propiedades Nutricionales	203	51%
Propiedades Organolépticas (Color, Olor, Sabor)	52	13%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Tabla 41: Propiedades del Producto  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho



Gráfica 23: Propiedades del Producto  
Fuente: Estudio de Mercado  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

La gráfica muestra que la mayoría de los consumidores eligen un producto que tenga propiedades nutricionales en 51%, ya que buscan un producto alimenticio con nutrientes para mantener una buena salud y buen estado físico, en un segundo lugar con 36% se encuentran propiedades vitamínicas. En un mínimo porcentaje de

consumidores prefieren las propiedades organolépticas con 13% dado que muchos no tienen el conocimiento sobre dichas propiedades.

### **Interpretación de Resultados:**

Por medio de los resultados conseguidos de acuerdo a las encuestas realizadas, se puede establecer que la mayoría de encuestados son personas económicamente activas, que son degustadoras potenciales de las diversas conservas de frutas existentes en el mercado, ya que el 75% de ellas consumen cada mes por lo menos una conserva de frutas, la misma que equivale a 300gr, la cual es adquirida con mayor frecuencia en los lugares comerciales más grandes de la Cuidad de Quito como son: Supermaxi/Megamaxi con el 28% y Magda Espinosa y Mi Comisariato, con 8% de aceptación.

La conserva tradicional de durazno y Cocktail de frutas es la que mejor aprobación tiene en el mercado, ya que el 60% de los encuestados muestran, que es consumida por toda la familia de las marcas de su predilección Facundo, Dos Caballos y Supermaxi en un 61%.

Las características más apreciadas por los encuestados fueron que: en primera instancia tenemos un 30% liderada por la calidad, seguida del 20% del precio. Adicional el 77% de los encuestado prefieren la presentación de abre fácil. Estas 3 características son las principales razones de compra absoluta por parte de los consumidores.

Los clientes potenciales, indicaron que las frutas no tradicionales (borojó, arazá, pitahaya, guayaba, kiwi, guanábana, pechiche y babaco) si son apetecibles para su paladar en un 90% y que la fruta de su predilección es la guanábana con el 31%, seguida del kiwi pitahaya con un 18% y el Arazá, Guayaba, Babaco y Borojó con un 10% y la mayoría de personas desconoce el Pechiche. Es de su preferencia los atributos nutricionales con el 51%. La mayoría de personas encuestadas comentó que le gustaría saber sobre las frutas no tradicionales en conserva por medio de la televisión en un 37% y de radio y periódicos con un 23%.

Con 362 votos de las 400 encuestas realizadas se puede observar que la mayoría de las personas están dispuestas a probar o deleitarse de la conserva de frutos no tradicionales con un precio de 3,50 dólares.

### **2.3.3 Proyección de la Demanda**

Cuando se realiza una evaluación de mercado dentro de un proyecto específico, hay que tener en cuenta obligatoriamente, que la producción generada por el proyecto estará en el mercado en el futuro y que por lo tanto, la evaluación del mercado en el presente, no será una medida adecuada de las necesidades de la época en que la producción se haga efectiva. En estas condiciones se hace imprescindible la proyección de la demanda que existirá en la época que salga la producción al mercado.

Todo plan de negocios que se va a realizar, asume que la producción podrá ser vendida en el mercado a precios remunerativos. En el caso del empresario privado,

sí no ha partido de la presunción de que su empresa le va a reportar utilidades, no podrá poner en marcha el proyecto de ninguna manera. Cuando el Estado es el empresario, también se suponen que las inversiones que se harán en un proyecto, tendrán una demanda efectiva, pues de lo contrario no se realizara el proyecto. (CATIE., 1970).

Uno de los objetivos primordiales de un plan de negocios es de instalar en el mercado una cantidad determinada del producto a precios remunerativos. Es importante tener un estimativo de la cantidad que se va a demandar con el propósito de saber lo que los consumidores esperan.

Por cuanto no existen cifras sobre el comportamiento de la demanda en el sector de las frutas no tradicionales en conservas, se procederá a proyectar la demanda de acuerdo a los resultados conseguidos de la encuesta y la aceptación del producto.

Adicional se tomará en cuenta que el consumo por hogar será igual a 3,6 Kg durante el año, este valor se ha alcanzado mediante resultados de la encuesta en que se indica que se consume mensualmente una lata de conserva de 300 gramos, durante el tiempo de duración del negocio de (5 años), a una tasa de crecimiento demográfico del 2,20%.

**Tabla 42: Proyección de la Demanda**

PROYECCION DE LA DEMANDA					
Año de la empresa	2014	2015	2016	2017	2018
Tasa de crecimiento Quito	2,20%				
Población DMQ de las edades de 15 a 65 años	1.618.265	1.653.866,83	1.690.251,90	1.727.437,44	1.765.441,07
Porcentaje de Personas que consume frutas en conserva 75%	1.213.698,75	1.240.400,12	1.267.688,93	1.295.578,08	1.324.080,80
Porcentaje de Personas que consumen frutas no tradicionales en conserva 90%	1.092.328,88	1.116.360,11	1.140.920,03	1.166.020,27	1.191.672,72
Kilogramos al año	3.6 kg				
<b>Proyección de la demanda kg</b>	<b>3.932.383,95</b>	<b>4.018.896,40</b>	<b>4.107.312,12</b>	<b>4.197.672,98</b>	<b>4.290.021,79</b>

Fuente: Plan de desarrollo 2010-2014 DMQ  
 Elaborado Por: Marbelli Camacho

### 2.3.4 Análisis de la Oferta

Las principales empresas productoras de conservas de fruta no proporcionaron información sobre su producción, lo cual dificulta conocer el comportamiento histórico de la mano en este sector. Tampoco existen registros históricos en el Ministerio de Agricultura y en el Ministerio de Industrias y Competitividad. Debido a que el presente trabajo es un proyecto nuevo de inversión, resulta difícil obtener información real y verdadera, que permita identificar y analizar la situación presente de esta industria en el Distrito Metropolitano de Quito.



El propósito que se busca mediante el análisis de la oferta es definir y medir las cantidades y condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, está en función de una serie de factores, cómo es el precio en el mercado del producto o servicio, entre otros. La investigación de campo que se utilice deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrolle el plan de negocios. (EMPRESAS, págs. 79-80)

A continuación se hace la siguiente clasificación de la oferta. En relación con el número de oferentes se reconocen tres tipos:

**Oferta competitiva o de mercado libre:** Es en la que los productores se encuentran en circunstancias de libre competencia, sobre todo debido a que existe tal cantidad de productores del mismo artículo, que la participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que se ofrecen al consumidor. También se caracteriza por que generalmente ningún productor domina el mercado.

**Oferta oligopólica:** Se caracteriza por que el mercado se encuentra dominado por solo unos cuantos productores. El ejemplo clásico es el mercado de automóviles nuevos. Ellos determinan la oferta, los precios y normalmente tienen acaparada una gran cantidad de materia prima para su industria. Tratar de penetrar en ese tipo de mercados no solo es riesgoso sino en ocasiones hasta imposible.

**Oferta monopolica:** Es en la que existe un solo productor del bien o servicio y por tal motivo, domina totalmente el mercado imponiendo calidad, precio y cantidad. (Productividad y Calidad, 2014)

Se puede concluir que el mercado de productos en conserva, el producto tiene un tipo de oferta competitiva; ya que existe gran cantidad de fabricantes y consumidores; por esta razón, el mercado es de libre competencia el cual asigna precios de comercialización así como políticas de venta, calidad y servicios adicionales como post-venta. Cada fabricante, para alcanzar una mejor posición en el mercado debe brindar un valor agregado en el producto diferente a la que ofrecen los demás oferentes.

El mercado de frutas en conservas se destaca por poseer una gran variedad de productos, en el caso de las frutas los más importantes son los duraznos y los cócteles de frutas, también existen piñas y cerezas, aunque en menor proporción. La competencia de frutas en conservas en el mercado ecuatoriano, está caracterizada por una gran presencia de producción nacional que se ha encargado de cubrir en su mayoría las necesidades de los consumidores; puede parecer que estaríamos ingresando a la oferta de oligopolio, pero como nuestro producto a pesar de ser frutas en conserva; es de frutas no tradicionales tales como (kiwi, pechiche, borojón, guanábana, guayaba, arazá, pitahaya, babaco) corresponde a un producto nuevo no es existente por lo que se predominará la calidad y precio.

#### **2.3.5 Proyección de la oferta**

Al igual que la demanda aquí es necesario hacer un ajuste con tres variables siguiendo los mismos criterios, a saber, que cada una de las terceras variables analizadas, como puede ser el PIB, la inflación o el índice de precios, se obtenga el coeficiente de correlación correspondiente. Para hacer la proyección de la oferta se

tomará aquella variable cuyo coeficiente de correlación sea más cercano a uno.  
(Productividad y Calidad, 2014)

Para el cálculo de la proyección de la oferta se ha tomado en cuenta los datos existentes de la competencia en el mercado. El producto que se considera como competencia fuerte son los duraznos en almíbar y se puede encontrar en cualquier supermercado.

Los datos para el análisis de la oferta son obtenidos de información estadística del Banco Central. El método a utilizarse es el análisis de regresión de mínimos cuadrados, donde usamos la línea de mínimos cuadrados para pronosticar con la ecuación  $y = a + bx$  conocidos como coeficientes de regresión estimados, en donde las  $x$  son constantes es decir los años que se realizara el proyecto, no valores de variables aleatorias y que para cada valor de  $x$ , la variable que se debe pronosticar; y en nuestro caso la oferta histórica, tiene cierta distribución, cuya medida es  $a + bx$ . (John E. Freund, pág. 434) que permitirá establecer la proyección de la oferta a donde se emplea la siguiente fórmula de dos ecuaciones normales:

$$A = \frac{\sum Y \cdot \sum (X^2) - \sum X \cdot \sum XY}{N \cdot \sum (X^2) - (\sum X)^2} \quad B = \frac{N \sum (XY) - \sum X \cdot \sum Y}{N \cdot \sum (X^2) - (\sum X)^2}$$

A continuación tenemos la oferta actual la misma que será  $Y$ , para el cálculo de la fórmula con los mínimos cuadrados.

**Tabla 43: Proyección de la Oferta**

## La Oferta Actual

LA OFERTA HISTORICA						
AÑOS	Producción total	PRODUCCION FRUTAS NO TRADICIONALES EN TON. (70%)	Producción de la fruta no tradicional se destina al consumo local (30%)	PRODUCCION DE FRUTAS NO TRADICIONALES EN CONSERVA EN TON. ES EL 32%	PRODUCCION DE FRUTAS NO TRADICIONALES EN CONSERVA DE CONSUMO LOCAL ES EL 49,52%	PRODUCCION DE FRUTAS NO TRADICIONALES EN CONSERVA DE CONSUMO LOCAL EN KLG.
2009	246.288,57	172.402,00	73.886,57	23.643,70	11.708,36	11.708.361,65
2010	211.262,86	147.884,00	63.378,86	20.281,23	10.043,27	10.043.267,22
2011	256.682,86	179.678,00	77.004,86	24.641,55	12.202,50	12.202.497,68
2012	269.002,86	188.302,00	80.700,86	25.824,27	12.788,18	12.788.180,63
2013	278.418,57	194.893,00	83.525,57	26.728,18	13.235,80	13.235.796,15

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Para verificar los datos obtenidos para la realización de la oferta ver Anexo #4.

### FORMULA:

AÑOS	OFERTA Y	OFERTA Y ^2	X	X^2	XY
2009	11.708.361,65	137.085.732.640.929	1	1	11.708.361,65
2010	10.043.267,22	100.867.216.417.892	2	4	20.086.534,44
2011	12.202.497,68	148.900.949.686.188	3	9	36.607.493,05
2012	12.788.180,63	163.537.563.730.509	4	16	51.152.722,51
2013	13.235.796,15	175.186.299.747.045	5	25	66.178.980,75
TOTAL	59.978.103,33	725.577.762.222.564,00	15	55	185.734.092,40

Elaborado Por: Marbelli Camacho

$$A = \frac{\sum Y \cdot \sum (X^2) - \sum X \cdot \sum XY}{N \cdot \sum (X^2) - (\sum X)^2}$$

$$B = \frac{N \sum (XY) - \sum X \cdot \sum Y}{N \cdot \sum (X^2) - (\sum X)^2}$$

$$A = \frac{59.978.103,33 \cdot 55 - 15 \cdot 185.734.092,40}{5 \cdot 55 - (15)^2}$$

$$B = \frac{5 \cdot 185.734.092,40 - 15 \cdot 59.978.103,33}{5 \cdot 55 - (15)^2}$$

$$A = \frac{512.784.297,33}{245}$$

$$B = \frac{28.998.912,00}{245}$$

$$A = 2.092.997,13 \quad B = 118.362,91$$

$$Y = A + B(X)$$

$$Y = 2.092.997,13 + 118.362,91(5)$$

$$Y = 2.684.811,66$$

### Proyección de la Oferta

PROYECCION DE LA OFERTA	
AÑOS	PRODUCCION FRUTAS NO TRADICIONALES EN KILOGRAMOS
2014	2.684.811,66
2015	2.778.780,07
2016	2.876.037,37
2017	2.976.698,68
2018	3.080.883,14

Elaborado por: Marbelli Camacho

Considerando una tasa de crecimiento del 3,5% que se estableció como estimación al 2020. (Aravena, 2010)

### 2.3.6 Proyección de la Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha se calculó restando la proyección de la demanda y la proyección de la oferta como se presenta a continuación.

**Tabla 44: Demanda Insatisfecha**

DEMANDA INSATISFECHA		
DEMANDA KG	OFERTA KG	DEMANDA INSATISFECHA
3.932.383,95	2.684.811,66	1.247.572,29
4.018.896,40	2.778.780,07	1.240.116,33
4.107.312,12	2.876.037,37	1.231.274,74
4.197.672,98	2.976.698,68	1.220.974,30
4.290.021,79	3.080.883,14	1.209.138,65

Elaborado Por: Marbelli Camacho

La demanda insatisfecha me permite determinar la producción mensual de "Dolcefrutta" al establecer para una lata de 300 gramos que es lo que ofrecemos nuestro producto.

**Tabla 45: Capacidad de la Producción**

AÑOS	Producción mensual	Producción mensual	Capacidad de producción
2014	4.158,57	4.200,00	60%
2015	4.133,72	4.150,00	65%
2016	4.104,25	4.100,00	70%
2017	4.069,91	4.050,00	75%
2018	4.030,46	4.000,00	80%

Elaborado Por: Marbelli Camacho

### 2.3.7 Mercado proveedor

En el mercado de los proveedores se debe evaluar tres aspectos fundamentales: el precio de los insumos, la disponibilidad y la calidad. El precio de la materia prima e insumos establecerá una parte de los costos del proyecto e influirá en el monto de las inversiones, tanto de activos fijos como de capital operativo. En este sentido, se deberá investigar lo que se denomina concepto ampliado del precio, el que, además de fijar los valores actuales en que se negocian los insumos en el mercado y sus tenencias a futuro, deberá determinar la existencia de condiciones de crédito y las políticas de descuento ofrecidas por los proveedores.

Toda empresa debe salvaguardar un inventario de insumos que permita enfrentar su consumo promedio normal, ante cualquier imprevisto. Si los proveedores no

otorgan crédito, se deberá financiar la totalidad de los inventarios inmovilizados. Sin embargo, si los proveedores venden con crédito, se requerirán menos recursos propios para mantener el nivel de inventarios.

En algunos casos, el estudio del proveedor deberá comprender una cadena de investigación más larga que la del proveedor directo, ya que su elaboración futura puede depender, a su vez, de la conducta de sus propios proveedores.

La determinación de la calidad de los insumos es un elemento primordial para calcular el costo. Habitualmente, se considera el concepto de calidad como sinónimo de excelencia. La calidad se relaciona con estándares de requerimientos basados en las especificaciones técnicas de los insumos. Si se elige tener una calidad superior a la requerida, la que aumentará los costos, ni por una inferior, la que atentaría con el posicionamiento del producto final.

La búsqueda de proveedor o proveedores apropiados a las necesidades de la empresa alcanza una gran importancia. Lo que se pretenderá es conocer al máximo el mercado de proveedores con los que podemos trabajar.

Se indica en el siguiente listado las direcciones, razón social, sistema de ventas, productos y servicios que ofrecen los proveedores potenciales. Durante la ejecución del plan de negocios, estas compañías pueden ser sustituidas si es necesario. Una vez realizados los contactos con los principales proveedores de materia prima esencial, el siguiente es el listado obtenido.

Tabla 46: Listado d Proveedores

EMPRESA	PRODUCTO/O SERVICIO	DIRECCION	SISTEMA DE VENTAS
<b>ANDINATEL</b>	Servicio de Telefonía Local y móvil de internet	Av. Amazonas N-36-49 y Corea Ed. Vivaldi	Al Contado
<b>EMPRESA ELECTRICA QUITO</b>	Servicio de Energía Eléctrica	Agencia Solanda Telf.: 267-3687	Al Contado
<b>EMAAP</b>	Servicio de Agua Potable	Agencia Mayorista	Al Contado
<b>EQUIPAMIENTO INDUSTRIAL</b>	Cuartos Fríos	Av. 10 de Agosto N33-51 y Rumipamba	Al Contado y a Crédito
<b>MEGA SANTA MARIA</b>	Suministro de Aseo	Mega Santa María Chillogallo	Al Contado
<b>DILIPA</b>	Suministro de Oficina	Rodrigo de Chávez Oe2-24 y Pedro de Alfaro	Al Contado y a Crédito
<b>COMPUTRON</b>	Equipos de computación con garantía de un año	Av. Maldonado 9-427 (Villaflora)	Al Contado y a Crédito
<b>ENVAPRESS CIA LTDA.</b>	Enlatados	Quimag Oe2-255 y Ave. Tnte Hugo Ortiz	Al Contado y a Crédito
<b>CRANSA S.A</b>	Cajas de Cartón	Quimag Oe2-255 y Ave. Tnte Hugo Ortiz	Al Contado
<b>MERCADO MAYORISTA DIRECTAMENTE</b>	Futas no Tradicionales	Ave. Tnte Hugo Ortiz	Al Contado
<b>MERCADO MAYORISTA DIRECTAMENTE</b>	Azúcar	Ave. Tnte Hugo Ortiz	Al Contado
<b>TESALIA SPORT</b>	Agua Purificada	Pujilí 123 y Teodoro Gómez de la Torre	Al Contado

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

## 2.4 DEFINICIÓN DE MARKETING MIX



Se puede definir al Marketing Mix como el uso selectivo de las diversas variables de marketing, para lograr los objetivos de la empresa. A mediados del XX, denominó esta mezcla como la técnica de las cuatro “P”. (McCarthy, 1960)

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

El uso conjunto de estas herramientas, debe estar orientado a la satisfacción del cliente, a través de un apropiado diseño del producto, estableciendo precios, selección de canales de distribución y las técnicas de comunicación más apropiadas.

#### **2.4.1 El producto-definición**

El producto es instrumento del marketing del que dispone la empresa para satisfacer las necesidades del consumidor. De ahí que no se debe considerar el producto a partir de sus características físicas, sino teniendo en cuenta todos los beneficios que se derivan de su utilización. (Guía de Plan de Marketing, 2014)

El producto del plan de negocios son frutas no tradicionales en conserva, es un producto 100% natural, su contenido nutricional ayuda a mejorar las condiciones de salud de las personas, debido a que las frutas no tradicionales contienen en mayor cantidad vitaminas nutrientes y proteínas que las frutas tradicionales. Cada uno de

los frutos no tradicionales posee características nutricionales únicas detalladas continuación:

**Tabla 47: Propiedades Frutas No Tradicionales**

FRUTA NO TRADICIONAL FAVORITA	PROPIEDADES
<b>Borojó</b>	Posee el nivel de fósforo más elevado que contenga cualquier fruta por lo cual sirve de tónico para cicatrización de heridas y tónico del sistema visceral. Podría ser la solución a la desnutrición por su valor proteínico y adicional sirve como vagra natural.
<b>Arazá</b>	El valor nutritivo del Arazá es muy semejante al de la naranja, con excepción del contenido de vitamina C, que es del doble en el Arazá. Importante para el crecimiento y reparación de las células reducción de los niveles de colesterol y fortalecimiento de las defensas del organismo, previne infecciones respiratorias.
<b>Pitahaya</b>	Conocida como la fruta del dragón es un alimento hidratante, los azúcares de esta fruta se absorben como fibra soluble por lo que es bueno para la diabetes y combate el estreñimiento y colesterol.
<b>Guayaba</b>	Entre los beneficios para la salud de la guayaba podemos incluir: el tratamiento para la diarrea, la disentería, el estreñimiento, la tos, el resfriado, el cuidado de la piel, la presión arterial alta, la pérdida de peso, el escorbuto, etc.
<b>Kiwi</b>	Es la fruta más completa su riqueza en vitaminas C, E y A, y parte del grupo B, en potasio, calcio, cobre, magnesio y fibra, con proteínas, apenas grasas y buenos carbohidratos. Ejerce una labor reguladora del metabolismo de los hidratos de carbono y ayuda a la formación del tejido conjuntivo, reforzando las defensas del organismo. Además, influye en el buen funcionamiento de los sistemas circulatorio y nervioso, en la formación de los huesos y los dientes, y en la distribución de las proteínas que hacen los tejidos del cuerpo.
<b>Guanábana</b>	Es una de las frutas más potentes para curar el cáncer; se ha utilizado para combatir este mal desde hace más de 40 años. Adicional enfermedades como hipertensión, asma, tumores, diabetes y desordenes del hígado debido a las sales minerales, potasio, fósforo, hierro, calcio, lípidos, tiene un alto valor calórico debido a la presencia de hidratos de carbono; además es rica en vitamina C y provitamina A, así como de vitamina B.
<b>Pechiche</b>	Esta fruta aparte de su dulce aroma y sabor tiene la acción de la dopamina y se une al receptor dopaminérgico D2 e incrementa la producción de hormona luteinizante (LH) e inhibe la liberación de hormona estimulante del folículo (FSH), es capaz de aliviar los síntomas premenstruales (particularmente el dolor de pechos y la retención de líquidos) e irregularidades en el ciclo menstrual.
<b>Babaco</b>	El babaco es considerado una fruta antioxidante, pues contiene vitaminas A, C y E, las cuales contribuyen a reducir el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares y degenerativas, y, además, desintoxican el organismo. Estas mismas vitaminas también son consideradas de 'anti envejecimiento', ya que favorecen la formación y mantenimiento del colágeno que posee la piel, lo cual retarda el apareamiento de las arrugas.

Fuente: <http://www.fitoterapia.net/vademecum/laboratorios/vitex.pdf> [www.es.wikipedia.org/](http://www.es.wikipedia.org/)

Elaborado: Marbelli Camacho

Sin embargo, luego de la investigación de mercado realizada, mediante las encuestas se llegó a determinar que existe un buen porcentaje de mercado para este producto, por lo que se realizará su lanzamiento en una presentación normal y habitual que corresponde a un envase de abre fácil de 300 gr. para su mejor

conservación, con una imagen sencilla y clara, que llame la atención de los consumidores.

#### **2.4.2 Características del producto**

El producto se encuentra almacenado en un enlatado de abre fácil de 300 gramos. A continuación se indica uno de los componentes más importantes que debe tener un producto:

**Manejo de la marca.-** la marca es una parte primordial para lograr identificar un producto ya sea esta de una manera simbólica o verbal. Para poder definir el nombre al plan de negocios hemos considerado las siguientes reglas:

- Nombre debe ser fácil de pronunciar y recordar
- Nombre que logre tener protección legal.
- Nombre con buenas posibilidades promocionales.
- Nombre que se consiga usar en varias líneas de productos similares.

Una vez que se ha tomado las reglas se ha llegado a la conclusión que la marca del producto de frutas no tradicionales en conserva será “Dolcefrutta” S.A. La constitución legal se encuentra en Anexo #1 y 2

La marca surge del nombre de la fruta y al ser un producto en conserva agradable para el paladar con un sabor dulce, se decidió combinar ambas palabras, el nombre que va tener la empresa es italiano y su significado equivale a fruta dulce.

El nombre se encuentra en italiano debido a que el idioma italiano es conocido como la lengua romance y al ser nuestro producto innovador, delicado, con aroma delicioso y un rico sabor, se espera que los futuros consumidores se enamoren del mismo.

### 2.4.3 Presentación del producto

La presentación creativa del producto beneficia a que se compita con éxito. Ya que este producto es similar a otras frutas que existen en el mercado en conserva con la diferencia que contiene frutas no tradicionales, por lo que su presentación puede desarrollar una impresión definitiva al momento de adquirirlo. A continuación se mencionara el logotipo que se usará es decir el slogan:

**LOGOTIPO:** “Dolcefrutta” S.A., dulce tentación...una delicia para el paladar.



Gráfica 24: Logo  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

**ETIQUETA:** La etiqueta a utilizarse se colocará en el envase, la misma que contendrá la información específica como: nombre de la empresa, nombre del producto “Dolcefrutta” S.A., fechas de producción y caducidad respectivas, información nutricional, contenido neto, los ingredientes correspondientes y los referentes del registro sanitario (mantenimiento y tratamiento). Adicional en la

parte de posterior vendrá la descripción del producto, es decir la información nutricional las grasas, el colesterol, proteínas, vitaminas, ingredientes, conservantes y aprobación de salubridad.



Gráfica 25: Etiqueta  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

**ENVASE:** El envase a utilizarse en el producto es el más habitual en la presentación de frutas en conserva. El envase de cumplir ciertos requisitos como:

La hojalata es, como ya se ha dicho, el material más usado en la fabricación de latas para toda clase de alimentos. También se emplea en casi la mitad de las latas de bebidas. En términos sencillos, la hojalata es una lámina de acero recubierta por ambas caras con una fina capa de estaño. El estaño se aplica electrolíticamente, el detalle a continuación:

<b>MATERIAL CUERPO</b>	Hojalata electrolítica. Temple 4. Espesor mínimo, tarro con refuerzos: 0,21 mm. Cobertura de estaño interior: 1 lb/cb = 11,2 g/m <sup>2</sup> = E4. Cobertura de estaño exterior: 0,50 lb/cb = 5,6 g/m <sup>2</sup> = E2. Sin Revestimiento de barniz exterior e interior
<b>COSTURA</b>	Soldada eléctricamente, con recubrimiento de barniz en el exterior
<b>TAPAS/FONDOS</b>	Hojalata electrolítica barnizada. Temple 3 ó 4. Espesor mínimo: 0,22 mm. Cobertura de estaño interior y exterior: 0,25 lb/cb = 2,8 g/m <sup>2</sup> = E1. Barniz externo: epoxi fenólico pasada simple incoloro. Peso seco: 4 - 5 g/m <sup>2</sup> Barniz interno: epoxi fenólico pasada simple color oro. Peso seco: 4 - 5 g/m <sup>2</sup>

Gráfica 26: Composición Latas  
Autor: (Conservación y Enlatados, 2013)

#### **2.4.4 El precio**

El precio es la única variable que genera ingresos para la organización y comprende tres conceptos:

En primer lugar está el costo beneficio, el cual se determina a partir de los recursos que una organización tiene que adoptar para que un producto o servicio sea ofrecido en el mercado, este concepto está exclusivamente relacionado con la organización. Mirando desde el extremo opuesto está el valor, que es el demandante de un producto o servicio está dispuesto a ceder con el fin de satisfacer una necesidad.

En tercer lugar tenemos el concepto de precio, que es el monto por el cual la transacción se realiza. Por último pero no menos importante, debe considerarse el hecho que la competencia establece rasgos de referencia para el mercado y para los futuros ingresantes en determinado negocio.

Al ser el precio un componente del marketing mix no podemos analizarlo sin tener en cuenta los otros componentes, porque en la práctica funcionan como unidad indisoluble. Su combinación produce lo que llamamos marketing mix, o la mezcla de marketing de la empresa. (Dvoskin, 1995)

Para fijar el precio se deben tomar en cuenta las diferencias de costos entre los productos de la misma línea y en caso de no haber de productos similares, hay que evaluar los gustos de los consumidores y los precios de la competencia. (Economía

Política)La comparación con Productos de la misma linea y ver que el precio aprobado por el consumidor se encuentra correcto se encuentra en Anexo # 3.

Por este motivo se decidió realizar la encuesta para poder analizar si los consumidores estarían dispuestos a probar y consumir una conserva de frutas no tradicionales y cuanto estarían dispuestos a pagar por la misma, al realizar la encuesta se tomó en cuenta todas la variables del marketing mix para poder analizarlas en conjunto y determinar cada una de ellas.

#### **2.4.4.1 Determinante del precio y del producto**

El precio de la conserva de las frutas en conservas no tradicionales quedó determinado luego de analizar los resultados del costo de producción. La mayoría de consumidores están dispuestos a pagar por una conserva de presentación normal de 300 gramos un precio de \$3.50 dólares.

#### **2.4.4.2 Precio de la competencia**

Dentro de los límites que determinan la demanda del mercado y de los costos, la empresa debe tener en cuenta los costos, los precios y las posibles reacciones de los competidores. La empresa debe considerar en primer lugar el precio de su competidor más cercano. Si la empresa tiene características que no ofrece el competidor principal, se debe calcular el valor de estas características para el consumidor y sumarle al precio del producto rival. Si la oferta del competidor contiene características que no ofrece nuestro

producto, se debe calcular su valor y descontar el precio del producto de la empresa. Ahora esta última puede decidir si desea cobrar más o menos que la competencia. Pero hay que recordar que una vez que se fija el precio, es muy probable que los competidores reaccionen y también modifiquen sus precios. (Kotler, pág. 391)

En el caso de la empresa "Dolcefrutta" de frutas no tradicionales se decidió a través de la encuesta estableciendo los precios de acuerdo al rango de la competencia el precio que se pretende ofertar el producto, el cual es 3.50 dólares por un envase de 300 gramos, el mismo que fue aprobado por los futuros consumidores a los cuales se realizó la encuesta. El precio será analizado en el capítulo financiero de acuerdo a los costos y gastos que incurrirá la empresa.

#### **2.4.7 Definición plaza y promoción**

En cuanto a la promoción, se deberá tener muy en cuenta que como la mayoría de personas desconocen de las frutas no tradicionales y sus nutrientes, se efectuará una agresiva campaña publicitaria para llegar a los minimarkets y los centros comerciales más conocidos de consumo masivo serán nuestro objetivo a seguir.

Colocando impulsadoras para que los clientes puedan probar el producto, los folletos estarán a la orden del día, muestras gratis en determinados stands para que el cliente pueda apreciar, degustar y comprar el producto.



Adicional se realizará pautas publicitarias en revistas (Cosas y Hogar), periódicos locales (El Mercurio y El Extra) y en anuncios en internet, la publicidad televisiva es más costosa, se tomará en cuenta en un futuro cercano cuando la empresa genere potencial económico para éste tipo de gastos.

En cuanto a la plaza, el producto se comercializará en los minimarkets y autoservicios de consumo más votados y conocidos por los clientes que son: Supermaxi/Megamaxi, Magda y Mi Comisariato donde sus productos se distribuyan de una manera exitosa.

Se realizará un marketing vertical, es decir el producto pasará de los productores a los mayoristas y por último a los consumidores finales, esto garantizará que todos actúen de forma unificada para el buen manejo de los canales de distribución.

Se quiere lograr que el consumidor perciba que la conserva de frutas no tradicionales es de un precio asequible y con un gran contenido de beneficios nutricionales y vitamínicos por lo que se utilizará un posicionamiento por calidad y precio.

Para la colocación de los estantes se utilizaría las mejores opciones de benchmarking actuales como: el producto debe ser visible y estar a la altura de los ojos y manos del consumidor, el stand debe estar completamente arreglado con la publicidad informativa y por medio de las demostradoras se podrá brindar de manera directa las degustaciones de la conserva.

## **CAPÍTULO III**

### **DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN**

Tras haber diseñado y producido un nuevo producto, en este capítulo se establecerá las estrategias de distribución y venta del mismo. De nada sirve fabricar un nuevo producto con características impresionantes si no somos capaces de colocarlo en el mercado y venderlo.

Para conseguir este objetivo hemos de reclamar la atención del consumidor y hacerle ver que nuestro producto satisface y resuelve una necesidad que tenía, provocando en ellos que lo deseen y lo compren.

Con frecuencia hay empresas que resultan ser competitivas y ofrecen productos objetivamente mejores que la competencia, pero que no han sido aceptados por los consumidores, por no haber sabido llegar hasta ellos.

#### **3.1 Políticas de Producción**

Para la elaboración de nuestro producto es importante determinar la cantidad de producción y considerar que la maquinaria produzca lo necesario al inicio del negocio.

Es evidente que es una pequeña empresa y por ende no se podrá producir al 100%, pero sí un 60 o 70% de la producción en general.

La conserva de frutas no tradicionales, tendrá como valor agregado un mayor beneficio en cuanto al rendimiento que se da al momento de su transformación.

El producto vendrá con trozos de frutas para que el cliente pueda observar su frescura, consistencia y calidad. A su vez, el producto estará empacado en una lata de aluminio para fines de higiene y resistencia en transporte y almacenamiento.

Para el correcto funcionamiento de la planta fue necesario establecer políticas de producción, conteniendo políticas que incluya el desarrollo del empleado, ya que los trabajadores son los pilares para la correcta actividad de la planta. A continuación el detalle de las políticas establecidas:

**Políticas de producción establecidas por Ley:**

- La jornada de trabajo será de lunes a viernes desde las 8:00 Hrs. am hasta las 17:30 Hrs. pm, con un periodo intermedio de almuerzo de 1 hora que será desde la 13:00 pm hasta las 14:00 pm.
- Si por motivos de trabajo se requiere que los empleados laboren un horario extraordinario éste será cancelado como horas extras de acuerdo a lo que establece el Código de Trabajo.
- En caso de que el empleado no pueda asistir a su lugar de trabajo se solicita sea notificado por escrito en la medida de lo posible ante el personal administrativo y Recursos Humanos.
- La puntualidad con la que se inicien las actividades diarias en la empresa se considerará como fundamental por ello los empleados tendrán un margen de 10

minutos de tolerancia, al no cumplir con esta política se considera como atraso, por lo que se tomará acciones disciplinarias.

- Para el control de la hora de llegada y salida se utilizarán registros de las horas por escrito y que estarán bajo la supervisión del personal administrativo.
- Los empleados serán sancionados en caso de que se compruebe actos de discriminación física o verbal hacia sus compañeros, ya sea por su raza, edad, color, sexo, nacionalidad, discapacidad.
- Se prohíbe el uso y comercialización de drogas y alcohol en las horas laborales ya que afecta no solo a la salud física y mental de los empleados sino también a la imagen de la empresa.
- Los empleados deberán demostrar buena conducta y ética ante sus superiores y compañeros con el fin de mantener un buen ambiente de trabajo.
- Los empleados deberán presentarse a su lugar de trabajo con ropa adecuada y cuidando su aspecto personal.
- Todos los integrantes de la empresa deberán tratar con respeto y cortesía a los clientes, proveedores y público en general.
- Los empleados no podrán usar herramientas o equipo de la empresa con fines personales.

- Queda prohibido solicitar o pedir a los clientes dinero, propinas o beneficios por los servicios prestados a ellos. (CODIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES, 2010)

**Políticas Producción establecidas por la empresa:**

- Se implaran sistemas de seguridad, salud y medio ambiente serán planeados y se verá la posibilidad de establecer uno de los sistemas a nivel internacional de gestión de calidad (ISO 9001:2000) y como sistemas de Gestión Ambiental la (ISO 14000)
- Se debe proveer un entrenamiento y capacitación a los empleados para que puedan efectuar su trabajo de manera placentera, sin consecuencias negativas para la seguridad, salud y medio ambiente, para la prevención de accidentes.
- En el área de trabajo, identificar peligros y de manera inmediata tomar acciones para prevenir lesiones y enfermedades relacionadas por el trabajo.
- El personal debe laborar con el uniforme es decir con el equipo de trabajo completo para evitar la contaminación del proceso productivo.
- Se debe tener cuidado con el manejo de la fruta y de los preservantes para evitar cualquier daño al medio ambiente.

- Sin autorización del Jefe de operaciones, no se puede hacer uso de la maquinaria; ya que es la persona que tiene amplio conocimiento en la producción y se encargara de supervisar el proceso.

A continuación las políticas por parte de cada empleado:

**Personal Administrativo.**-El personal administrativo serán los socios y dueños de la empresa, por lo tanto deben cumplir con las siguientes políticas.

- Lograr un ambiente en el que las personas puedan cumplir las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Escoger personal adecuado y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades productivas.
- Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los empleados y grupos organizacionales.
- Mantener contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos.
- Su labor es la contratación y despido de personal.
- Verificación de inventarios.

Gestión completa de la producción: planificación, control y seguimiento.

- Verificar los procesos de la elaboración del producto.
- Vigilar la calidad de los diversos Procesos de la fabricación conjuntamente con la Calidad de los Productos Manufacturados, a fin de garantizar la óptima Manufactura.

- Participar en las reuniones de personal.
- Recolectar las firmas de la guías de salida de los responsables de cada área de trabajo.
- Efectuar el conteo de algunos artículos en base al inventario físico de la semana.
- Efectuar el cierre mensual y revisión del inventario conjuntamente con el jefe de operaciones.

**Jefe de Producción:** Políticas que debe cumplir en la proceso de producción son las siguientes:

- Asegurarse de mejorar la calidad de la producción.
- Lograr con las metas fijadas.
- Supervisar y atender al equipo de producción.
- Actualizarse en procesos tanto producción, como manipulación de alimentos.
- Proponer estrategias de mejoramiento en la capacidad de producción
- Valorar de manera constante la calidad de producción.
- Ejecutar el cierre mensual conjunto con el personal administrativo.
- Brindar a la administración la información necesaria acerca de las variaciones en los precios e insumos de los productos.

**Operarios:** Los colaboradores en el proceso productivo. Las políticas de producción para ellos son:

- Desarrollar habilidades en el manejo de la maquinaria, procesos de producción y empaque.
- Cumplir las órdenes de los socios y del jefe de producción.
- Mantener la calidad y cantidad de producción.
- Respetar las normas de bioseguridad
- Ejecutar el correcto funcionamiento de la maquinaria
- Lograr la manipulación adecuada de la fruta y otros insumos de producción.
- Realizar su trabajo de la manera más limpia e higiénica.
- Ejecutar el mantenimiento de las instalaciones.
- Cuidar la calidad de los diversos Procesos de la fabricación conjuntamente con la Calidad de los Productos Manufacturados, a fin de garantizar la óptima Manufactura.
- Evaluar los procesos de la elaboración del producto.

### **3.2 Políticas de comercialización**

Se entiende por políticas, al conjunto de normas y de acciones permanentes, que forman parte de los procesos aceptados por la empresa, para efectuar determinadas gestiones, sin las cuales, la empresa no las validaría como negociaciones aprobadas por la misma. Supongamos que una empresa cualquiera, tiene como norma, las ventas exclusivamente al contado, o contra entrega de documento financiero, ya sea cheque, carta de crédito u otro, pero uno de sus agentes de ventas efectúa una venta a crédito con 30 días plazo. Lo más probable es que la empresa no validará la venta y enviará a dicho vendedor a dar las explicaciones del caso ante dicho cliente, ya que la venta especificada no se ajustó a las políticas comerciales de dicha empresa.



Las políticas comerciales son fundamentales ya que las mismas se crean con la intención de generar un orden que facilita la comercialización y la encarrila por conductos seguros y estables. La carencia de políticas comerciales generaría un estado de caos y descontento muy grande entre los clientes, los cuales percibirían que no todos son tratados por igual, y que no todos pueden acceder a los productos de nuestra empresa en igualdad de condiciones, lo cual sería nefasto a largo plazo, para nuestra empresa. (Empresarial, 2013)

La comercialización de productos es tan importante como su producción, el cual implica diferencias significativas en la rentabilidad de la actividad. La comercialización de un producto exige conocimiento del mercado destino, experiencia y recursos. La parte fundamental de comercializar es tener a la disposición los medios idóneos para hacer llegar el producto al consumidor final, es decir, distribuidor mayorista, distribuidor minorista, cadenas de supermercados, casas importadoras, almacenes minoristas, etc. Existen diferentes tipos de comercialización:

**Comercialización vertical:** Este se desarrolla para integrar el canal de distribución con el abastecedor original, tanto el productor como distribuidores y minoristas trabajan en un sistema unificado. Esto puede darse porque un miembro de la cadena posee los otros elementos llamado integración corporativa de sistemas; un fabricante que posea sus propios distribuidores al por menor, sería integración delantera. Si un minorista posee sus propios fabricantes, ésta sería integración posterior. (Comercialización, 2009).

**Comercialización horizontal:** Significa que dos o más organizaciones no competidoras forman una empresa a riesgo compartido, una operación de marketing

conjunto, porque éste está más allá de la capacidad de cada organización individual. (Comercialización, 2009).

En el caso de “Dolcefrutta” S.A., al inicio el personal administrativo es decir los socios, serán los encargados de encontrar los clientes potenciales y realizar las ventas, cuando se logre mayor expansión se espera tener una comercialización horizontal y contar con los vendedores necesarios, que se especialicen en el cliente y se involucren más en el negocio y en las necesidades específicas del mismo; para aumentar la posibilidad de que se descubran ideas innovadoras para generar nuevos productos y enfoques de mercadotecnia. Adicional se busca lograr que la gerencia se dedique a administrar y controlar el esfuerzo de ventas que asigna los distintos productos de la empresa, esto puede ser asignando una mayor fuerza de ventas a un determinado producto si se requiere mayor esfuerzo para que aumente su venta. (Estructuras y organización de la fuerza de ventas, 2014)

A medida que el entorno, los objetivos o el marketing estratégico de la empresa cambien, la organización de su fuerza de ventas también tendrá que transformarse. El método más sencillo y frecuente para organizar la fuerza de ventas es estableciendo por las políticas comerciales, por lo tanto a continuación se detalla las políticas comerciales de “Dolcefrutta” S.A., que serán factor de cumplimiento en la creación de la empresa.

- Mejorar su presencia comercial en los mercados.
- Garantizar la calidad del proceso de nuestros productos.
- Promover la imagen de la empresa a través de la promoción y publicidad.

- Brindar apoyo al proceso de mejora continua enmarcado en las normas ISO.
- Lograr modalidades de cobranza, orientadas a facilitar al cliente sus pagos por los servicios prestados.
- Brindar facilidades de pago en los casos de deudas acumuladas vencidas, en función a parámetros y fórmulas de financiamiento previamente formuladas por la parte administrativa
- Se implantará el cobro a 30 días plazo con, con un plazo de morosidad hasta 60 días. En caso de observar retrasos en los pagos de sus clientes “Dolcefrutta” S.A., se reserva el derecho de suspender inmediatamente los despachos y modificar las condiciones de la línea de crédito del cliente.
- La garantía de “Dolcefrutta” S.A., es comprometerse a reemplazar los productos defectuosos sin cargo para sus clientes.
- El periodo de garantía se extiende hasta 12 meses a partir de la fecha señalada en la factura de venta.
- Otorgar al cliente un producto de calidad al momento de distribuirlo.
- a fin de una entrega puntual y efectiva del producto.

- A fin de una entrega puntual y efectiva del producto, el tiempo máximo de respuesta de todos los requerimientos tanto internos como externos será máximo en 3 días,
- Efectuar el trabajo con excelencia. Cumplir el reglamento interno vigente en la organización.
- Comprometerse con la sociedad, el medio ambiente y salud.
- Promover el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante la capacitación para nuestros empleados.
- Ofrecer información de los descuentos y promociones de los productos a los clientes.
- Informar al personal de las Políticas, Reglamentos, Normas, Manuales, Procesos, y Procedimientos, de manera que todos tengan plenamente identificado cuál es su rol dentro de la organización comercial.

### **3.3 Estrategias de comercialización**

Según el CORPEI, en el Ecuador la comercialización de fruta se efectúa de manera artesanal en su mayoría, es decir, los productores comercializan el producto a los mayoristas o personas intermediarias en cajas de madera o saquillos. El productor puede vender la fruta en el campo; cosechar y vender la fruta en sacos de

polietileno al mayorista, o bien empacar en cajas de madera, fletar un transporte y llevar a vender la fruta a comerciantes minoristas o en mercados mayoristas, o bien ampliar los canales de comercialización al vender directamente al consumidor final como la venta de cajón, en camioneta, alternativa de algunos productores utilizan en ferias libres o esquinas en calles y avenidas, cuando tienen su producción relativamente cerca de un centro urbano. Otra alternativa de comercialización del fruto es vender su producción, previo acuerdo escrito, con un supermercado (Supermaxi, Magda, MI Comisariato, Santa María), teniendo la ventaja de conocer de antemano la producción solicitada por esté y asegurando la venta total o parcial de la producción.

Por lo cual “Dolcefrutta” S.A., decidió realizar un plan de negocios basado en la transformación de fruta no tradicional, para ser vendido en conserva, esta es una manera nueva y diferente de comercializar la fruta no tradicional. A continuación se establecerá las estrategias comerciales por parte de “Dolcefrutta” S.A.:

- Se garantiza su calidad y su servicio post-venta.
- Se realizará una estrategia de comunicación basada en las relaciones públicas y en ventas promocionales.
- Se realizará una base de datos con cada uno de los clientes cuyo fin es lograr de buenas relaciones y a la misma vez, hacer seguimiento de las compras por parte del cliente.

- A los clientes nuevos y antiguos por medio de una página de Internet, periódicamente se enviarán “brochures”, con el fin de que conozcan los nuevos productos que se lancen al mercado y sus respectivas promociones de venta.
- Por medio de la página de Internet, se enviarán correos electrónicos a los clientes cíclicamente para seguir en contacto con ellos y conocer las necesidades de los consumidores.
- Se propiciará la buena imagen difundiendo avisos de educación sanitaria e imagen institucional de la entidad ante la comunidad.
- Brindar un buen servicio al cliente es la forma más eficiente de hacer crecer un negocio. Lograr una buena y rápida atención, un trato amable y personalizado, cumplir con los compromisos, etc. Esto logra que el cliente vuelva a comprarnos o visitarnos, y también que recomiende nuestros productos o servicios a otros consumidores. Nuestro personal debe estar bien capacitado, sobre todo aquel que tenga que interactuar constantemente con el cliente.
- Una estrategia muy importante y simple, es avisar al cliente personalmente o vía electrónica sobre las promociones de nuestro producto.

### **3.4 Estrategias de distribución**

Dependiendo del tipo de negocio, el canal de distribución puede ser una parte muy importante de nuestra empresa. El modelo de negocio puede ser muy bueno, el

producto o servicio el mejor, pero si el canal de distribución no está bien planteado el negocio no funcionará. Se debe tomar en cuenta y planificar muy bien todos los factores que interfieren en el canal, los puntos de venta y las políticas de distribución.

Nos referimos a canal de distribución como todas las acciones realizadas desde que ha sido completada la fabricación de tu producto o servicio hasta que llega a las manos del consumidor por el punto de venta.

El canal de distribución es toda una estructura organizativa que nos permite comercializar nuestro producto o servicio y por ello hay que prestar mucha atención a este punto. Sea cual sea el canal de distribución hay que recordar que ante todo, necesitamos organización. Existen dos opciones para fijar el canal de distribución: vender directamente o a través de intermediarios. Partiendo de esa lógica, conozcamos los principales canales de distribución:

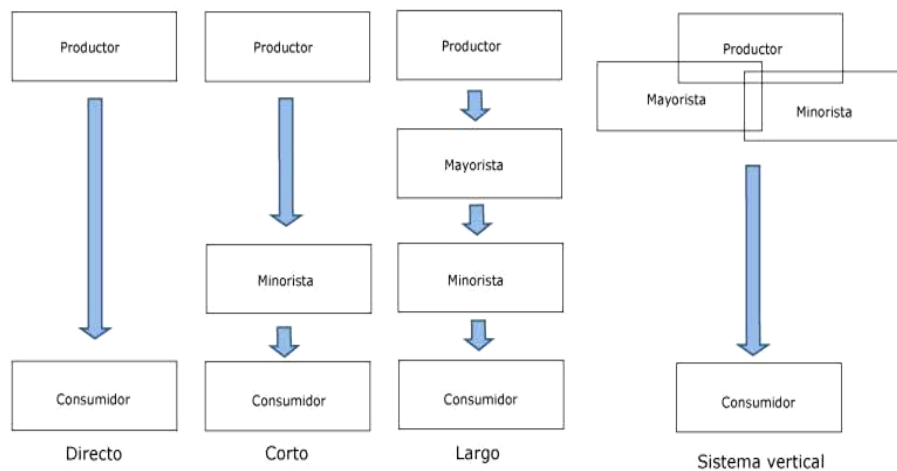
**Venta directa.-** Cuando el fabricante vende directamente al cliente. Vender directamente se produce cuando no hay ninguna persona de por medio, solo comprador y vendedor, como por ejemplo, a través de Internet, por teléfono, en un punto de venta, a través de delegaciones o sucursales.

**Venta a través de mayoristas.-** Cuando el fabricante vende a través de intermediarios. Esta fórmula se produce en el momento en que el mayorista o intermediario compra el producto (por lo que el fabricante deja de participar) y realiza las ventas con los clientes.

**Venta a través de minoristas.-** Los minoristas adquieren parte del producto de mayoristas u otros intermediarios e incluso del propio fabricante y lo venden al público.

**Venta a través de distribuidores.-** Se produce cuando empresas autorizadas distribuyen y venden directamente a clientes o minoristas

**Gráfica 27: Tipos de canales de distribución**



**Tipos de canales de distribución**

**Minorista** (detallista): intermediario dedicado a las actividades de venta directa a los consumidores.

**Mayorista:** intermediario dedicado a actividades de venta a minoristas o a consumidores industriales

Jose Sande  
www.compartiendo-conocimiento.com

Fuente: Compartiendo conocimiento. Economía noticias didácticas.

Según la estructura e infraestructura del negocio podemos adoptar diferentes políticas de distribución. La decisión de adoptar una estrategia de distribución u otra nos puede aportar numerosos beneficios o muchos problemas. Es necesario analizar todas las variables posibles para decidirse por la más apropiada. (Estrategias de Distribución, 2014)



La estrategia de “Dolcefrutta” S.A., será establecer canales de distribución, al ser una empresa nueva se debe utilizar canales más cortos y eliminar los servicios no esenciales que aumentan el precio final de los bienes.

Por lo que se realizará una estrategia de distribución selectiva, esta estrategia es indicada para productos de compra reflexiva, donde el comprador realiza las comparaciones de precios y características de los productos. Algunas características para preferir a estos intermediarios pueden ser su calidad de servicio, el tamaño del distribuidor referente a las ventas, generalmente una pequeña parte de distribuidores realizan una parte muy importante de las ventas totales; y la competencia técnica y el equipamiento son importantes sobre todo para productos no estandarizados, donde es importante el servicio post-venta.

Adicional, se considerara la estrategia de Push “presión o empuje”, que consiste en orientar los esfuerzos de comunicación (promoción) a los intermediarios con la finalidad de que promocionen más la marca, de almacenar el producto en cantidades importantes o de otorgarle el espacio de venta adecuado en su punto de venta o incitar a comprar a los consumidores el producto. El objetivo es lograr una cooperación voluntaria del distribuidor a razón de los incentivos que se les va a otorgar, ya que debido a esto va a empujar el producto hacia el consumidor. (Estrategias de Marketing para tu negocio, 2014)

### **3.5 Políticas de aprovisionamiento**

Aprovisionar y comprar son dos términos que tienen un significado muy parecido. Aprovisionar es abastecer o adquirir lo necesario y comprar también significa

adquirir un bien; pero en el argot empresarial existen marcadas diferencias entre ellas.

La gestión de aprovisionamiento es el conjunto de operaciones que realiza la empresa para abastecerse de los materiales cuando tiene que realizar las actividades de fabricación. Comprende la planificación y gestión de compras, el almacenaje de los productos y la aplicación de técnicas que permitan mantener unas existencias mínimas de cada material, procurando que todo ello se realice en las mejores condiciones y al menor coste posible. (Aprovisionamiento, 2014)

Una buena política de aprovisionamiento contribuye con los objetivos generales de la empresa a través de una buena gestión del stock. Las principales políticas de la gestión de aprovisionamiento para “Dolcefrutta” S.A., son:

- Comprar los materiales necesarios para la elaboración o comercialización de los productos
- Tramitar el almacenaje de los productos
- Vigilar los inventarios y los costes asociados a los mismos

El stock almacenado representa una inversión de capital inmovilizado; por eso, desde el punto de vista económico, conviene tener un nivel de existencias que guarde equilibrio con el ritmo de ventas. Un stock excesivo resulta caro de mantener y disminuye la competitividad de la empresa; por el contrario, un stock

insuficiente puede suponer perder ventas, insatisfacción de los clientes o la pérdida de éstos.

La gestión de compras cumple las funciones de recibir las solicitudes de los materiales necesarios, buscar los proveedores y realizar las gestiones oportunas para que los productos adquiridos lleguen a los inventarios de la empresa.

Las principales políticas asignadas al departamento de compras son:

- Analizar las tendencias del mercado
- Mantener con los proveedores relaciones eficientes que permitan tener rápidamente el producto solicitado

La empresa para obtener una gestión óptima de aprovisionamiento debe conseguir, entre otros, los siguientes objetivos:

Calcular las necesidades de la empresa logrando un inventario suficiente para que la producción no carezca de materias primas y de suministros.

- Minimizar la inversión en inventarios.
- Establecer un sistema de información eficiente
- Cooperar con el departamento de compras (Abastecimiento o Aprovisionamiento, 2014)

Los principales objetivos de “Docefrutta” en compras son:

- Buscar proveedores competitivos.
- Conseguir materiales con calidad adecuada para los fines a los que se destinan.
- Obtener la mejor relación calidad-precio.
- Buscar suministros a tiempo, “just-in-time”, es decir, que los proveedores tengan lo necesario en el momento de la compra.
- Cuidar que los inventarios estén al mínimo, pero sin que ello signifique perder las ventajas del precio o calidad.
- Ayudar con las demás áreas de la empresa.

El aprovisionamiento de materiales y productos está relacionado con el almacenaje de los mismos, pero hay que tomar en cuenta que durante el tiempo que el producto está almacenado no aumenta de valor y, en cambio, en la empresa se generan unos costos que encarecen el costo total del producto.

La necesidad de aprovisionar es una consecuencia de la organización de la bodega, la producción y la demanda. Sin embargo, también existen muchas razones en contra del almacenaje. La empresa para almacenar sus productos necesita realizar fuertes inversiones en edificios e instalaciones; la mercancía almacenada ocupa espacio, genera costes de mantenimiento, manipulación, gestión administrativa; la mercancía almacenada envejece y sufre obsolescencia. (Aprovisionamiento, 2014).

Por lo que en el caso de “Dolcefrutta” S.A., se tratará de realizar el proceso productivo bajo pedido para así evitar el almacenaje de los productos, donde se

debe tomar en cuenta las siguientes características para que el proceso sea realizado de la manera más óptima.

- Calcular las cantidades de cada mercancía para un ciclo de producción.
  - Calcular el tamaño del pedido óptimo.
  - Estimar el precio del pedido.
  - Realizar los calendarios de compras y recepciones de mercancías.
- (Industrias de conservas y jugos vegetales, 2014)..

### **3.6 Diagrama de distribución**

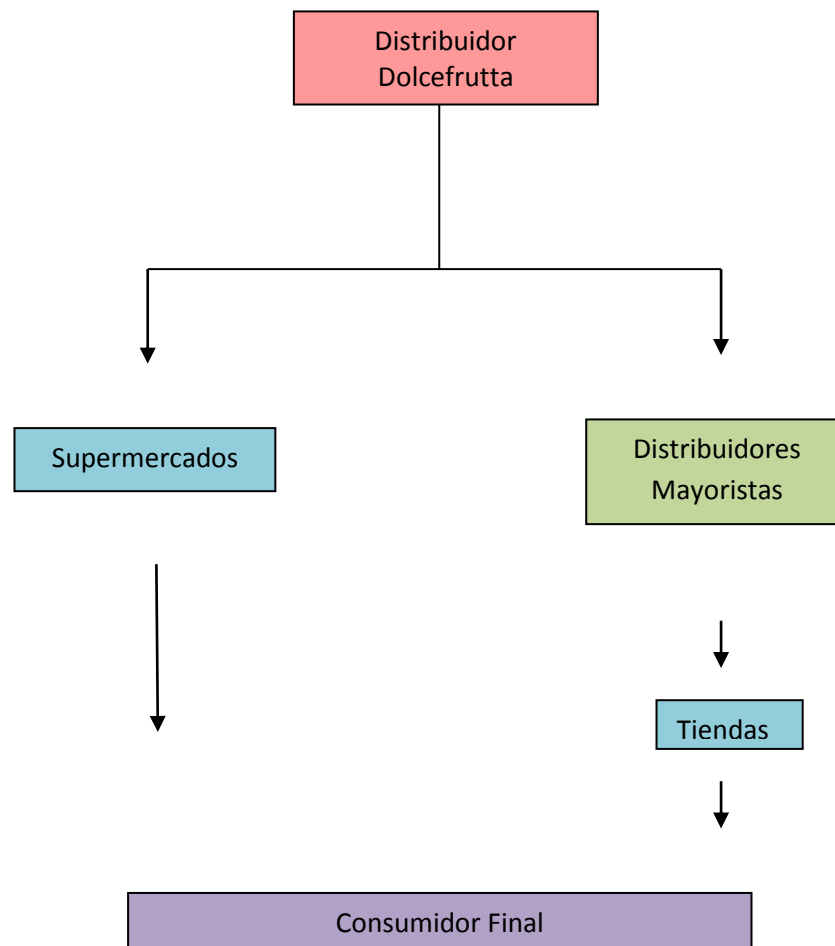
La comercialización de este producto será realizada a través de canales de distribución como estrategia de mercado, en materia de cobertura y penetración de mercado.

La estrategia de plaza de “Dolcefrutta” S.A., será utilizar un canal de distribución conocido como: la indirecta corta. Este es un canal de gran utilidad para las compañías nuevas, por lo que se usan intermediarios con agentes que realizan las ventas. En el caso de “Dolcefrutta” S.A., al ser una empresa nueva, no dispone de un centro de ventas, por lo que en un inicio no se usará nuestra fuerza de ventas.

Los canales de distribución para conservas se pueden determinar dependiendo de la actividad económica de las compañías y de las mercancías a comercializar. Para el presente plan de negocios la cadena de distribución se lo realizará de la siguiente manera: posterior a la producción, el producto final es transportado en camioneta, estos distribuyen la mercadería a los supermercados de la ciudad de Quito y a su

vez se entrega a distribuidores mayoristas para que estos los lleven a tiendas. De esta manera, se completa el ciclo de distribución de los productos de “Dolcefrutta” S.A., hasta su llegada a los consumidores finales.

**Gráfica 28: Canales de Distribución**



Elaborado por: Marbelli Camacho

“Dolcefrutta”, procesará cierta cantidad de producto por mes. El producto deberá ser repartido a sus principales destinos en la ciudad, por medio de la camioneta que funciona de transporte propio, que se encarguen de asegurar una entrega seria y comprometida. En caso de productos como los procesados, la perecibilidad es mínima, por lo que se puede usar esta variable como ventaja.

- *Mayorista:* En este proceso se reseña como a mayoristas a los supermercados de la ciudad, que cogerán el producto directamente desde la planta.
- *Minoristas:* Son micro mercados, restaurantes y tiendas de barrio, que también recibirán el producto directamente desde la planta.
- *Consumidor final:* Llegar al consumidor final es el primordial objetivo de todo el proceso. El producto debe ser entregado en perfectas condiciones por parte de los mayoristas y detallistas, tal cual lo recibieron desde la planta.

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

El estudio técnico es fundamental en un proyecto de inversión, ya que es en éste donde se estudia la localización y tamaño óptimo de las instalaciones; ilustrando así todos los factores influyentes para el mejor desarrollo del proyecto, entre los cuales se cuentan los agentes que influyen en la compra de maquinaria y equipo, así como la calendarización de la adquisición de éstas, los diferentes métodos para determinar el tamaño de la planta, la localización de la misma, los métodos de distribución y finalmente examinar los procesos de producción que pueden operar para el proyecto de inversión. (Estudio Técnico, 2014)

La empresa conseguir ser una productora y comercializadora de conserva de frutas no tradicionales. En la Actualidad, no se cuenta con la maquinaria para la fabricación de dicho producto, motivo por el cual se realizará un préstamo para adquirir todo lo necesario como la compra de equipos industriales: tales como, máquinas pasteurizadoras con programadores lógicos de control, con el fin de obtener más rapidez, variedad y calidad de productos.

#### **4.1 MACRO Y MICRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO**

##### **4.1.1 Macro localización**

La macro localización tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el negocio, es decir, cubriendo las exigencias o requerimientos del negocio, que contribuyen a minimizar los costos de inversión y los costos y gastos durante el tiempo proyectado.



Tiene por objeto determinar la región o territorio en la que se establecerá el negocio. Describe sus características y establece ventajas y desventajas que se pueden comparar en lugares alternativos para la ubicación de la planta. Por lo tanto es importante considerar aspectos como el transporte, disponibilidad de materia prima, servicios públicos, mano de obra, entre otros. (Macrolocalización, 2014)

La ubicación de la planta se detalla a continuación:

- País: Ecuador
- Provincia: Pichincha
- Ciudad: Quito

**Gráfica 29: Mapa de Ecuador**



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Marbelli Camacho

**Disponibilidad de materias primas y proximidad de mercado.-** Para elegir el mercado correcto, es necesario estudiar la cercanía del mercado por el aspecto de canales de distribución, convenio y tratados comerciales, relaciones políticas y sociales; entre otros.

**Materias primas**

En el proceso de fabricación del producto es necesario el uso de materia prima e insumos que permitan llevar a cabo la elaboración del producto, ya que en toda organización es importante presupuestar y por consiguiente determinar las necesidades de materia prima, durante el horizonte temporal del plan de negocios, por lo que va a depender de la calidad de materia prima e insumos, que se utilicen en el proceso de fabricación, lograr obtener un producto con altos estándares de calidad.

El proveedor principal es el Mercado Mayorista, quienes cuentan con la materia prima que es la fruta no tradicional para producir las conservas. La información de nuestra principal proveedora de materia prima se detalla a continuación:

El Mercado Mayorista, se encuentra al sureste de la ciudad de Quito. Es el único mercado mayorista y cuentan con la variedad y disponibilidad de frutas entre ellas las frutas no tradicionales necesarias para el proceso productivo de nuestras conservas. Para seleccionar estos proveedores, se tendrá en cuenta:

- La variedad en las frutas que ofrece, a su vez la calidad de la misma.
- Las facilidades de pago, es decir, que de un plazo máximo de 30 días para cubrir la deuda.
- Las frutas deben estar en las mejores condiciones

**Materiales Directos.-** Los materiales directos son: la fruta, el azúcar, quien nos proveerá el Mercado Mayorista. También necesitaremos de preservantes para que el producto no se descomponga, después de su elaboración y envase.

**Materiales Indirectos.-** En el caso de los materiales indirectos necesitaremos lo siguiente, cajas de cartón, cintas de embalaje y las etiquetas, aluminio para las latas de conserva.

### **Disponibilidad de mano de obra**

La mano de obra es un componente muy importante, por lo tanto su correcta administración y control establecerá de manera significativa el costo final del producto. Dado que es un factor relevante, la mano de obra que se requiera será calificada, capacitada en las áreas que involucre el proceso de producción, la disponibilidad de la misma en zonas cercanas a la planta, habilidades, destrezas y conocimientos que impliquen un correcto proceso productivo y la aplicación de los conocimientos alcanzados para realizar el trabajo encomendado.

**Mano de obra directa.-**El negocio necesitar 4 obreros, un Jefe de Producción y de calidad quien estará a cargo de toda la supervisión del proceso productivo. Esta persona deberá ser un Ingeniero en procesos que conozca todo lo que comprende las normas ISO, procesos productivos, experto en alimentos y conservación de productos hechos a base de alimentos perecibles, etc. Este jefe conjunto con un asistente estará encargado de la maquinaria en el proceso productivo. Adicional se

contratará 2 personas de las cuales, una se encargara del pre-proceso, es decir la selección, lavado, pelado de la fruta.

**Mano de obra indirecta.-** Existirán 2 personas encargadas de la parte Administrativa y de Ventas en áreas como gerencia, RRHH y otra en la parte de Contabilidad, Bodega, Comercio Exterior.

**Facilidad de transporte.-** El servicio de transporte es primordial al momento de movilizar la materia prima y demás insumos que son necesarios para la producción de las frutas no tradicionales en conserva. Adicional se debe considerar el medio de transporte que se utilizará para llevar al producto a su destino, en nuestro caso se dispone de un vehículo propio con el cual se realizara la transportación vía terrestre, considerando que la planta se encuentra al norte de la ciudad de Quito y podemos usar las vías de acceso menos transitadas.

#### **4.1.2 Micro localización**

Una vez delimitada la zona o población de localización se determina el terreno conveniente para la ubicación definitiva del proyecto. La micro localización, deberá formularse cuando ya se ha avanzado el estudio de ingeniería del proyecto.

La información requerida es:

- Tipo de edificaciones, área inicial y área para futuras expansiones.
- Accesos al predio por las diferentes vías de comunicación, carreteras, ferrocarril y otros medios de transporte.
- Disponibilidad de agua, energía eléctrica, gas y otros servicios de manera específica.

- Volumen y características de aguas residuales.
- Volumen producido de desperdicios, gases, humos y otros contaminantes.
- Instalaciones y cimentaciones requeridas para equipo y maquinaria.

(Microlocalización, 2014)

La micro localización es el estudio que se efectúa con el fin de seleccionar el lugar preciso para instalar la planta industrial, siendo este sitio el que permite cumplir con los objetivos de conseguir la más alta rentabilidad o producir al mínimo costo unitario. Dentro de la micro localización se logrará determinar la localización exacta de la planta, la cual debe contar con los servicios básicos necesarios, vías de acceso, medios de comunicación, entre otros.

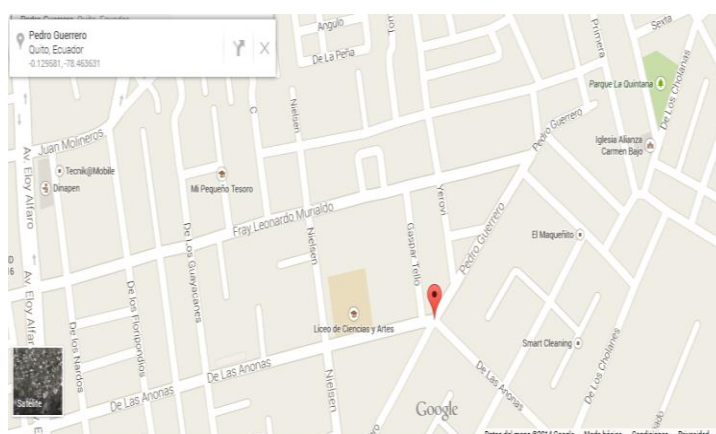
La planta estará ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito con la siguiente ubicación:

**Sector:** Norte de Quito

**Barrio:** 6 de Julio

**Calles:** Av. Pedro Guerrero E15-63 y Pasaje B

### Gráfica 30: Ubicación de la Empresa



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Marbelli Camacho

### Disponibilidad de servicios públicos

Por encontrarse en una zona urbana, rodeada de industrial de diferente índole se encuentra debidamente instalada con los servicios básicos necesarios para el funcionamiento de la planta como son: agua potable, luz eléctrica, telefonía; servicios que son indispensables para el funcionamiento de cualquier área en este caso área de producción de frutas no tradicionales en conserva.

**Tabla 48: Servicios Básicos**

	Cantidad	Costo Mensual en Dólares	Costo total en Dólares
Energía Eléctrica	1	150	1800
Agua Potable	1	200	2400
Teléfono	1	30	360
Internet	1	40	480
Combustible	1	70	840
Hosting Pagina Web	1	9,16	109,92
<b>Total</b>		<b>\$ 499,16</b>	<b>\$ 5.989,92</b>

Elabora por: Marbelli Camacho

## **4.2 PROCESO DE ELABORACIÓN**

El proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. Un proceso de fabricación, también denominado proceso industrial, manufactura o producción, es el conjunto de operaciones necesarias para modificar las características de las materias primas. Dichas características pueden ser de naturaleza muy variada tales como la forma, la densidad, la resistencia, el tamaño o la estética. Se realizan en el ámbito de la industria. Procesos de manufactura: Sistemas para la transformación de los materiales con la calidad adecuada, considerando las necesidades del cliente, de manera eficiente y económica. (Proceso de Producción, 2014)

### **4.2.1 Operaciones pre-proceso**

El concepto general de la preservación de los alimentos es prevenir o evitar el desarrollo de microorganismos (bacterias, levaduras y mohos), para que el alimento no se deteriore durante el almacenaje. Al mismo tiempo, se deben controlar los cambios químicos y bioquímicos que provocan deterioro. De esta manera, se logra obtener un alimento sin alteraciones en sus características organolépticas típicas (color sabor y aroma), y puede ser consumido sin riesgo durante un cierto período.

Recientemente, ha habido muchas innovaciones en los procesos industriales de alimentos. Las técnicas que se practican hoy en la preservación de los alimentos tienen diferentes grados de complicación, desde los antiguos métodos de fermentación y de secado solar, hasta la irradiación y la deshidratación por congelación. Cuando se consideran las técnicas relevantes de preservación de

alimentos en la industria de pequeña escala, se debe limitar la discusión a la aplicación de los métodos más sencillos. (Procesos, 2014)

El éxito en la obtención de conservas de frutas no tradicionales de alta calidad comienza en la disponibilidad de frutas de excelentes características gustativas. Por lo tanto, se debe considerar las condiciones en que se realizó la cosecha y el grado de madurez que la fruta debe alcanzar en el momento de ser retirada de la planta; la delicadeza con que se realice la cosecha; la hora que se decida para cosechar, las condiciones en que permanezca antes de salir del sitio del cultivo; las condiciones del transporte y su duración, etc.

El cuidado en el desprendimiento de la fruta de la rama es crítico. En algunas es importante cortarla dejando un pequeño pedúnculo unido a la fruta para evitar pudriciones por el sitio de unión. En otros casos se retira sin dejar pedúnculo porque es un indicativo de madurez adecuada. (Frutas maduras y verdes, 2014)

La temperatura baja de la madrugada en que se puede realizar la cosecha, evita acelerar los procesos de respiración, de prematura maduración y deterioro de la fruta. Mejor aún es refrigerarlas inmediatamente se ha cosechado o viajar cuando la temperatura ambiente es baja, por ejemplo en la noche.

Las frutas deben ser empacadas con mucho cuidado y evitar recipientes muy grandes donde las que se hallan en la parte inferior sufran deterioro por la sobre presión del peso de las demás frutas. (Frutas maduras y verdes, 2014)

Los cestillos empleados como empaques deben estar limpios y ser fáciles de higienizar. Estos son de plásticos que ofrezcan resistencia, facilidad de ventilación, ensamblables para apilarlos cuando están llenos y hay algunos que se pueden



desarmar y apilar ocupando una cuarta parte del volumen de un cestillo armado.  
(Frutas maduras y verdes, 2014)

Como “Dolcefrutta” S.A., no va a efectuar el cultivo de las frutas es transcendental saber en el momento en que se compre a los proveedores que la fruta este en buen estado. Lo más significativo al momento de comprarla es que la fruta este verde y no completamente maduro ya que ahí se encuentran los mayores beneficios, es que contiene menos cantidad de fructosa, afectando mucho menos a los niveles de azúcar de nuestra sangre. Pero no solo sucede esto, sino que además las concentraciones de clorofila son mayores, dotando al organismo de más beneficios vitamínicos que las frutas más maduras que han perdido muchas de sus propiedades a causa del paso del tiempo y la oxidación propia de todos los alimentos. En cuanto a la fibra debemos destacar que la fruta más madura y la verde contienen casi las mismas cantidades, no existen diferencias destacables, por lo que es igual de aconsejable consumir un tipo u otro si lo que queremos es depurar el organismo.  
(Frutas maduras y verdes, 2014)

Una vez los cestillos con fruta han sido transportados desde el cultivo o del sitio de acopio hasta la fábrica procesadora, deben ser manipulados con cuidado teniendo en cuenta que la calidad de las frutas difícilmente puede mejorar una vez retirada de la planta, en el mejor de los casos se puede mantener.

Una vez en la planta, la fruta debe ser rodeada de unas condiciones que favorezcan sus mejores características sensoriales. Si la fruta llegó pintona, habrá que propiciar su maduración adecuada. Si ya está madura, se procurará evitar su deterioro microbiológico mediante la disponibilidad de un ambiente aseado e higiénico al máximo durante todo el tiempo que la fruta y luego la pulpa pueda estar expuesta a

varios ambientes durante la aplicación de diferentes operaciones de proceso. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

A continuación se presentan las operaciones generales que se pueden aplicar a las frutas de las cuales se va a obtener las respectivas pulpas. Se explica qué es cada operación, el objetivo que tiene aplicarla, los equipos empleados más comúnmente y cómo se realiza dicha operación.

**Higiene y sanidad en planta:** Naturalmente el sitio donde se vaya a realizar la desinfección debe estar ordenado e higienizado. Esta limpieza del sitio se inicia con el ordenamiento de los elementos presentes. Sigue un barrido de toda mugre gruesa presente en el piso y áreas vecinas como techos, paredes, puertas, rejillas y sifones. Esta limpieza se realiza comenzando por las áreas altas (techo) y continúa bajando hasta terminar en el piso y los sifones.

Sigue un jabonado con detergentes o jabones que ablandan y retiran la mugre. Si hay resistencia se debe aplicar el refregado fuerte y en orden todas las áreas. Se termina con un enjuague a fondo. Si la operación ha sido bien hecha el aroma del ambiente debe ser a limpio. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

**Recepción:** Además de las áreas, es importante la higiene de los operarios, materiales y equipos que entrarán en contacto con la fruta. Entonces las operaciones explicadas antes se repiten con el mismo cuidado para guantes, petos y botas de operarios, equipos y materiales. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

**Pesado:** Permite conocer con exactitud la cantidad de materia prima que entrega el proveedor y a partir de esta cantidad se podrá conocer los porcentajes de la calidad de fruta que éste suministra. Se espera que el mínimo sea fruta deteriorada o verde

que no madure. También con este dato se podrá determinar el rendimiento en pulpa que esa variedad de fruta posee.

Se efectúa con cualquier tipo de balanza de capacidad apropiada y de precisión a las centenas o decenas de gramo.

La forma de pesar puede ser en los mismos empaques en que la fruta llega a planta o pasándola con cuidado a los empaques adecuados de la fábrica que se puedan manejar y apilar cómodamente. Debe evitarse el manejo brusco de los empaques para evitar magulladuras o roturas de las frutas. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

**Selección:** Se hace para separar las frutas sanas de las ya descompuestas. Se puede efectuar sobre mesas o bandas transportadoras y disponiendo de recipientes donde los operarios puedan colocar la fruta descartada.

Los instrumentos para decidir cuáles frutas rechazar son en principio la vista y el olfato de un operario. Él debe ser muy consciente de la responsabilidad de su trabajo e influencia en la calidad de la pulpa final. Hay ciertas frutas costosas que por su tamaño grande pueden pasar la prueba pero deben ser “arregladas” retirando cuanto antes las fracciones dañadas. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

**Clasificación:** Permite separar entre las frutas que pasaron la selección, aquellas que están listas para proceso, en razón de su grado de madurez y las verdes o aún pintonas que deben ser almacenadas.

Aquí también los instrumentos más ágiles y económicos son los sentidos de los operarios. El color, aroma o dureza de las frutas permiten elegir las frutas adecuadas. Estas características exteriores específicas de las frutas se pueden

comprobar por controles en el laboratorio, que responden a un grado de madurez adecuado para la obtención de pulpas de alta calidad. Una guayaba amarilla, sana, olorosa y ligeramente blanda le indica al operario que es adecuada para proceso. Aquí no importan el tamaño o la forma. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

**Almacenamiento:** Puede aplicarse para acelerar o retardar la maduración de las frutas en la fábrica. Se pueden someter a la primera, frutas sanas que han llegado a la fábrica para que maduren. Otras veces es conveniente retardar la maduración un determinado tiempo a fin de procesar paulatinamente la fruta que por razones de cosecha se adquirió en grandes cantidades. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

La aceleración de la maduración se logra generalmente ajustando la temperatura y humedad de una cámara donde se puede almacenar la fruta. Las condiciones del ajuste son específicas para cada especie, pero por lo general se acercan a los 25 °C y la humedad relativa se eleva a 90%. En los casos de frutas climatéricas, también se puede ajustar la composición de la atmósfera de gases que rodean a las frutas.

El retardo de la madurez se hace principalmente con la disminución de la temperatura y ajuste de la humedad relativa de la cámara. Hay casos en que se puede controlar modificando la composición de la atmósfera que rodea las frutas. Se disminuye el contenido de oxígeno y aumenta el de anhídrido carbónico y nitrógeno. En cualquier caso es crítica la higiene y limpieza de la cámara. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

Lograr resultados esperados de la maduración exige que se controlen las condiciones durante las cuales permanecen las frutas en almacenamiento. Es definitivo que las frutas ubicadas en la cámara puedan ser afectadas por las

condiciones que existen a su alrededor. Para esto las frutas deben estar colocadas en cestillos por donde puedan circular los gases a la temperatura necesaria.

**Desinfección:** Una vez la fruta ha alcanzado la madurez adecuada, se inicia un proceso de limpieza a medida que se acerca el momento de extraerle la pulpa.

El propósito es disminuir al máximo la contaminación de microorganismos que naturalmente trae en su cáscara la fruta, para evitar altos recuentos en la pulpa final, con demérito de su calidad y peligro de fermentación en la cadena de distribución o en manos del consumidor final. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

La desinfección se debe efectuar empleando materiales y sustancias compatibles con las frutas. Es indispensable disponer de agua potable para iniciar con un lavado, el cual se puede realizar por inmersión de las frutas o por aspersión, es decir con agua a cierta presión. El objetivo es retirar toda mugre o tierra que contamine la superficie de las frutas y así disminuir la necesidad de desinfectante en el paso siguiente.

Las sustancias desinfectantes que se pueden emplear son a base de cloro, sales de amonio cuaternario, yodo y otra serie de principios activos que cada día llegan al mercado. El hipoclorito de sodio a partir de solución al 13% es el desinfectante más empleado por su efectividad y bajo costo. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

Una vez higienizado todo, se procede a desinfectar las frutas que se hallan en cestillos. Éstas se pueden sumergir en la solución desinfectante durante un tiempo adecuado que pueden ser 5 a 10 minutos, dependiendo de las características de las frutas.

La solución de hipoclorito puede tener una concentración de 50 mg/kg. La efectividad de esta solución disminuye a medida en que se sumergen más cestillos de frutas. La rotación sugerida es de tres lotes. Es decir que si hay un tanque de hipoclorito fresco de 50 ppm, se puede sumergir un lote de cestillos con fruta, dejarlo el tiempo escogido y retirarlo. Introducir otro lote de cestillos y así repetir por tres lotes.

El indicador de si la solución desinfectante aún sirve es determinar que posea el olor característico de cloro y que no se halle muy sucia a simple vista. Si se deja la misma solución mucho tiempo lo que se puede estar haciendo es ensuciar e infectar los últimos lotes que se sumergen en la que era una solución desinfectante.

**Enjuague:** A la fruta desinfectada se le debe retirar los residuos de desinfectante y microorganismos mediante lavado con agua potable. Si es posible por aspersion con agua que corra y se renueve. No es conveniente enjuagarla sumergiéndola en tanques de agua que cada vez estará más contaminada. (Operaciones Pre- Proceso, 2014)

#### **4.2.2 Procesos generales en la obtención y transformación de las frutas**

En esta sección se enumerarán y se definirán brevemente las operaciones a seguir para el procesamiento de la materia prima hasta la obtención del producto final en nuestro caso las frutas no tradicionales en conserva.

**Recepción e Inspección de la Materia Prima.**

Esta es una operación que consiste en comprar la fruta donde el proveedor y la materia prima requerida, de acuerdo a las especificaciones técnicas y características del producto. Al transportar la fruta, hay que evitar golpes ya que fácilmente se estropearían por la zona del golpe si estuviesen almacenadas algunos días. El almacenamiento de la fruta deber hacerse en un lugar fresco de humedad media, de forma que no grave mucho peso sobre el fruto. El almacenamiento no debe prolongarse más de 15 días, en condiciones normales. En caso de ser necesario un mayor tiempo de almacenaje, habría que llevarse a cabo bajo refrigeración y en condiciones de humedad controlada.

Se ejecutará una inspección visual, desechando las frutas que no llenan los requisitos para su industrialización (que estén sobre maduras, golpeadas o que tengan algún otro defecto). En este punto es primordial considerar que nuestro proveedor será quien garantice la fruta para poder producirla.

**Lavado.**

La banda lleva a la fruta a la primera operación de lavado, a un tanque con agua que está recibiendo chorros de agua a presión desde diferentes ángulos. Este lavado es importante para eliminar agentes extraños y otros de microorganismos. (Procesamiento de frutas y hortalizas , 2014)

**Pelado y Descorazonado**

En este paso se procede a colocar la fruta en el recipiente de la máquina encargada de pelar y descorazonar la fruta. Inicialmente la maquina retira y elimina la piel de la fruta, al tratarse de un sistema mecanizado se evita que se remueva

excesivamente la pulpa reduciendo al máximo los desperdicios y perdiendo lo mínimo. (Procesamiento de frutas y hortalizas , 2014)

### **Lavado a Presión.**

Este paso se lo realiza para eliminar los residuos de piel y soda cáustica que pudieron haber quedado del paso anterior, tratando de esta manera contar con 100% de pulpa libre de residuos, buscando ante todo calidad. (Procesamiento de frutas y hortalizas , 2014)

### **Cortado en Cubitos.**

Cuando la fruta se encuentre libre de cualquier residuo y quede únicamente pulpa el proceso continúa con el cortado en cubitos que lo realiza una máquina especializada y destinada exclusivamente a esta actividad. La pulpa se transporta por medio de cintas hasta la cortadora que se encargará de trozarla en forma de cubitos. Cabe señalar que la máquina cortadora además de cubitos puede realizar cortes en forma de medias lunas y rodajas. (Procesamiento de frutas y hortalizas , 2014)

### **Esterilización Industrial o Escaldado**

En este punto y luego de que la fruta ya fue pelada y cortada continúa a través de cintas transportadoras hacia el siguiente paso que consiste en un tratamiento térmico usado con el propósito de disminuir el número de microorganismos hasta niveles de seguridad, acondicionar el material en diversos sentidos: ablandarlo para obtener un mejor llenado de los envases, inactivar enzimas deteriorantes causantes de malos olores, malos sabores y fallas del color natural del producto.



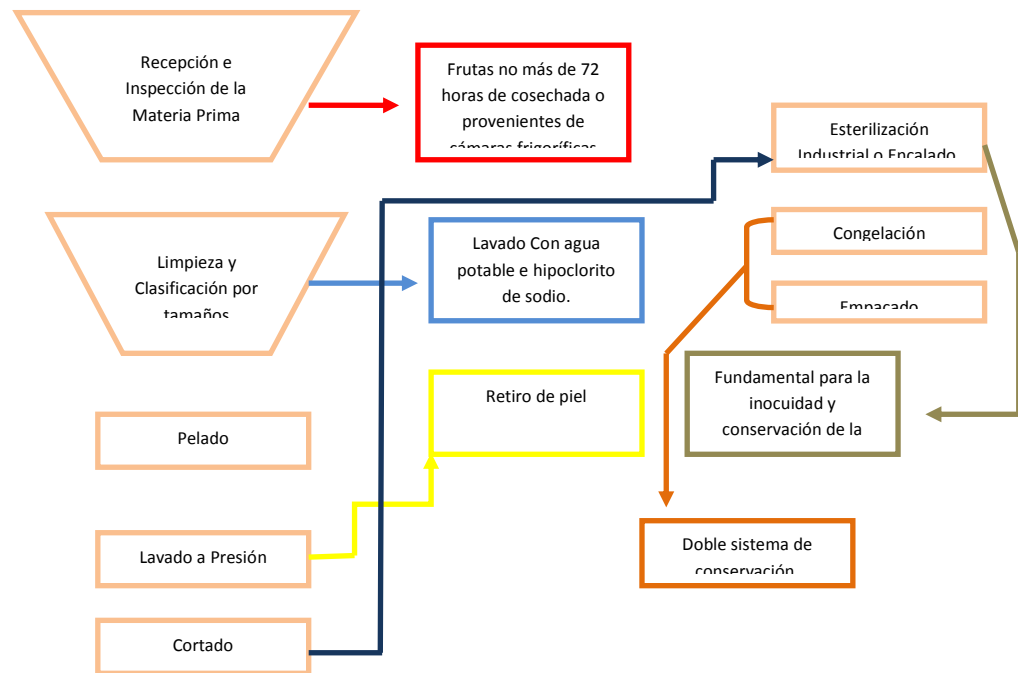
Esta es una operación que debe ser cuidadosa, es decir, debe ser muy controlada en cuanto a la magnitud del tratamiento térmico en nivel de temperatura y período de aplicación. Además, el tratamiento debe ser detenido en forma rápida mediante un enfriamiento eficiente. Siempre es preferible un tratamiento de alta temperatura por un período corto. Además, es mejor un escaldado realizado mediante el uso de vapor, que el uso de agua caliente, debido principalmente a la pérdida de sólidos solubles, como las vitaminas hidrosolubles, que ocurren en el segundo caso. (Procesamiento de frutas y hortalizas , 2014)

### **Congelación.**

El sistema de congelación lo que se consigue es evitar que se dañe la fruta el uso de preservantes químicos que varían drásticamente las características naturales y nutricionales de la fruta, y que a su vez cumple con la función de conservación. (Procesamiento de frutas y hortalizas , 2014)

### **Empacado.**

Finalmente cuando el producto termina el proceso anterior y se tiene la fruta completamente congelada se la coloca en la máquina encargada de empacar el producto final. En este proceso la máquina procede a envasar la cantidad requerida, de acuerdo a la presentación. De esta manera se logra que el producto pase por dos procesos de conservación que garantiza la frescura y calidad del producto final para el consumidor. (Procesamiento de frutas y hortalizas , 2014)

**Gráfica 31: Diagrama de Flujo**

Fuente: Procesos generales en la obtención y transformación de las frutas

Elaborado Por: Marbelli Camacho

#### 4.2.2.1 Adecuación

Las oficinas estarán ubicadas en la misma planta, de esta manera los costos o inversiones que se deberán hacer para la adecuación de las oficinas corresponderán a los muebles y computadores que se vayan a utilizar, la cual no representa una cifra significativa en relación al tamaño de la inversión total del plan de negocios.

Como la planta estará en el lugar de domicilio de los socios, la misma ya posee instalación eléctrica y agua potable, en el primer piso ya cuenta con dos áreas una en la parte frontal superior donde se

encontrarían las oficinas administrativas las mismas que poseen baño y el espacio suficiente para la ubicación de las 2 computadoras, archivadores y escritorios, sillas y se podrá recibir a los clientes. La planta será dividida en dos partes, una para el pre-proceso y la otra para el proceso productivo.

Por lo tanto se puede establecer que se posee las características indispensables para que funcione la planta, que es tener oficinas administrativas, las mesas donde se realizará la operación pre-proceso, instalaciones sanitarias y el espacio adecuado para la maquinaria.

La parte del garaje es un patio pavimentado con amplias dimensiones que puede permitir las operaciones de carga y descargar de la materia prima e insumos. Adicional es estacionamiento para la camioneta en el momento en que se traiga la fruta para la realización de las conservas y en el momento de llevar el producto final a los consumidores, por lo tanto se realizará la adecuación con una rampa de despacho con una plataforma móvil, para la carga y despacho del producto.

#### **4.2.2.2 Conservación**

Se llama conserva al resultado del proceso de manipulación de los alimentos de tal forma que se evite su deterioro (pérdida de calidad y valores nutricionales).

Las conservas también incluyen procesos que inhiben la decoloración natural que puede ocurrir durante la preparación de los alimentos, como la reacción de dorado enzimático que sucede tras su corte.

Son aspectos importantes de las conservas mantener o mejorar los valores nutricionales, la textura y el sabor, si bien históricamente algunos métodos han alterado drásticamente el carácter de los alimentos conservados. (Conserva, 2014)

Este es un proceso que considera dos principios básicos para la conservación de los alimentos:

La esterilización comercial del producto, es decir, la eliminación de todos los microorganismos dañinos a la salud humana y la drástica disminución de los microorganismos que deterioran el alimento. Este paso se realiza mediante un tratamiento térmico que implica la aplicación de una determinada temperatura por un tiempo establecido. (Conserva, 2014)

El uso de un envase hermético que permita mantener las condiciones de esterilidad del alimento. Normalmente, se usan envases de hojalata o de vidrio.

De este modo, cualquier alimento puede ser, teóricamente, sometido a este proceso. Sin embargo, la calidad sensorial será determinante en la selección de los productos por obtener a través de este procedimiento. (Conserva, 2014)

Este es un proceso muy usado en la conservación de frutas y hortalizas, pero no todas ellas pueden ser sometidas a este método de preservación. Muchas presentarán problemas serios en su naturaleza organoléptica que las hará no aceptables por parte del consumidor.

Dentro de la composición de una conserva, generalmente, se tiene un componente sólido que es la base del producto y un componente líquido o semilíquido, que es el medio de empaque del primero. En algunas oportunidades el producto sólo es un semisólido, como es el caso de ciertas pastas de frutas que, por su consistencia, se consideran como si fueran sólidos para los fines del tratamiento térmico por aplicar. La intensidad del tratamiento térmico de una conserva dependerá de tres aspectos:

El pH del material que se ha de esterilizar, será muy importante en la elección del tratamiento térmico. En productos con un pH inferior a

4,5, el tratamiento será más suave por ser ácidos, que en un producto con un pH superior a 4,5, en cuyo caso se considera su baja acidez. Para instalaciones de pequeña escala, resulta altamente conveniente dedicarse solamente a productos ácidos o acidificados por las dificultades de una sobrepresión que implica un tratamiento a productos de baja acidez. (Conserva, 2014)

La naturaleza física de un alimento en el envase. Así, si se trata de alimentos líquidos de baja consistencia o alimentos sólidos trozados en un líquido, el tratamiento será más corto por la mayor facilidad que implica la transferencia de calor por convección en un líquido, que la transferencia de calor por conducción en un sólido.

El tamaño de los envases también determinará la intensidad del tratamiento. Para envases grandes, el tratamiento deberá significar mayor tiempo a una misma temperatura que para los más pequeños. (Conserva, 2014)

Una conserva de frutas y hortalizas puede tener diferentes medios de cobertura o de empaque, como soluciones de azúcar o sal, salmueras acidificadas, vinagre puro o soluciones de ácido acético, vinagre o soluciones de ácido acético aromatizados, aceite, jugos de fruta, entre otros.

En general, los medios de empaque no presentan diferencias en relación al tratamiento térmico, excepto que tengan una viscosidad

muy elevada, como por ejemplo algunos productos que se envasan en salsa. Por lo tanto, los productos del mismo pH, con aproximadamente el mismo tamaño de envase, tendrán un mismo tratamiento térmico. Una conserva que ha recibido un adecuado tratamiento térmico y que tiene un envase de adecuada hermeticidad, debiera tener una duración no inferior a dos años. En general, se puede decir que una conserva adecuadamente elaborada, en envase de vidrio o lata, tendrá una duración muy prolongada en el tiempo, prácticamente indefinida. Como se esperaría que ella fuera consumida en un plazo razonable, entonces la duración o, mejor dicho, la vigencia del uso, sería indefinida. (Conserva, 2014)

Por lo tanto la conservación que se usará para “Dolcefrutta” S.A., es la conservación térmica el cual es un tratamiento térmico usado con el propósito de disminuir el número de microorganismos hasta niveles de seguridad, acondicionar el material en diversos sentidos: ablandarlo para obtener un mejor llenado de los envases, inactivar enzimas deteriorantes causantes de malos olores, malos sabores y fallas del color natural del producto.

Esta es una operación que debe ser cuidadosa, es decir, debe ser muy controlada en cuanto a la magnitud del tratamiento térmico en nivel de temperatura y período de aplicación. Además, el tratamiento debe ser detenido en forma rápida mediante un enfriamiento eficiente.

Siempre es preferible un tratamiento de alta temperatura por un período corto. Además, es mejor un escaldado realizado mediante el uso de vapor, que el uso de agua caliente, debido principalmente a la pérdida de sólidos solubles, como las vitaminas hidrosolubles, que ocurren en el segundo caso. (FAO, 2014)

### 4.3 CADENA DE VALOR

La cadena de valor es un modelo teórico que grafica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. En base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas). (Porter, 1985)

Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos. Todas esas actividades pueden ser representadas usando una cadena de valor, que despliega el valor total, y consiste en las actividades de valor y del margen. Margen: Es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor. (Cadena de Valor, 2014)

**Gráfica 32: Cadena de Valor**



Fuente: <http://www.slideshare.net/orlandpe/la-cadena-de-valor-de-porter>



### **4.3.1 Actividades primarias**

Las actividades primarias en la cadena de valor son las implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador así como la asistencia posterior a la venta. (Cadena de Valor, 2014)

Son todas aquellas que tienen una vinculación directa con el proceso de fabricación, distribución, venta o servicio postventa del producto. La cadena de valor de Porter hace referencia a cuatro actividades primarias:

- Logística interna
- Logística externa
- Marketing y
- Servicio de Postventa

Es decir, todas aquellas actividades que aportan en cada paso mayor valor al producto. (Emprendepymes, 2014)

#### **4.3.1.1 Logística interna**

La primera actividad primaria de la cadena de valor es la logística interna.

Las empresas necesitan gestionar y administrar una manera de recibir y almacenar las materias primas necesarias para crear su producto, así como el medio para distribuir los materiales. Cuanto más eficiente sea la logística interna, mayor es el valor generado en la primera actividad. (Cadena de Valor, 2014)

La logística interna se realizará de la siguiente manera:

**Transporte de la fruta a la planta, envase y empaque:** Se deben utilizar recipientes como bins y cajones. El uso de bins permite liberar mano de obra de trabajos pesados como la carga, descarga y volcado de frutas en cajones, que como producen fatiga es muy difícil realizarlo con el cuidado necesario luego de varias horas de trabajo aumentando así pérdidas por golpes y heridas.

Para el transporte debe utilizarse acoplados o bineras deben tener ruedas neumáticas y un adecuado sistema de suspensión. Considerar al elegir el camino que sea corto, transitable con mal tiempo y en buen estado de conservación. (Bins, 2014)

**Gráfica 33: Bins**



Fuente: <http://pichincha.evisos.ec/fotos-del-anuncio/wenco-sa-fabrica-de-bins-plasticos-y-cajas-id-82545>.

**Envasado:** Cada lata de conserva debe tener frutos no tradicionales representativos en tamaño, olor y calidad, contenidos en todo el envase. El

acomodo de las frutas dentro del envase debe realizarse cuidadosamente, para garantizar el manejo, transportación y conservación del producto.

Los materiales utilizados para el empaque de las latas de conserva de frutos no tradicionales deben satisfacer las características de ventilación y resistencia para asegurar el transporte y conservación de la fruta.

Los envases pueden ser de cartón, madera u otro material conveniente de las dimensiones que se adapten al mercado y transporte nacional o internacional.

**Almacenamiento:** La fruta se debe almacenar en lugares que cumplan con los requisitos sanitarios, a una temperatura de -0.5 a 1°C y de 89-90% de humedad relativa. (Sierraexportadora, 2014)

#### **4.3.1.2 Logística externa**

Después de que el producto está terminado, la siguiente actividad de la cadena de valor es la logística de salida. Aquí es donde el producto sale del centro de la producción y se entrega a los mayoristas, distribuidores, o incluso a los consumidores finales dependiendo de la empresa. (Cadena de Valor, 2014)

La estrategia de “Dolcefrutta” estará orientada al crecimiento, a través de asegurar la salida de frutas no tradicionales frescas en conserva al establecer nuestra propia red de distribución que incluirá un excelente servicio

personalizado, garantizando la total satisfacción de nuestros clientes, permitiendo así lograr un aumento de la participación de mercado.

La Transportación a nuestros mayoristas de las latas de frutas en conserva se realizará en cajas, con el cuidado que requiere la fruta para poder así entregar productos saludables y agradables.

#### **4.3.1.3 Mercadotecnia y ventas**

Marketing y ventas es la cuarta actividad primaria de la cadena de valor.

Aquí hay que tener cuidado con los gastos de publicidad, los cuales son una parte fundamental de las ventas. (Cadena de Valor, 2014)

Se tienen también las actividades de marketing como actividades primarias que son:

- Negociación y venta
- Promoción
- Servicio postventa.

**Negociación y Venta:** En “Docefrutta” S.A, durante los primeros meses deberá dedicar el tiempo necesario, para hacer visitas a clientes (mini mercados, tiendas especializadas, supermercados, hipermercados, distribuidores especializados en alimentos). Debe elegir el canal de comercialización más apropiada a su producción, ya que es una de las formas de hacer llegar el producto al consumidor final.

En la mayoría de las compañías, las labores de mercadeo las ejecuta el propietario o los socios en caso de ser una sociedad, pero “Dolcefrutta”

S.A., cuenta un socio especializado en ventas, adicionalmente se mantiene una política de trato correcto y adecuado con el cliente.

E la actualidad, estos productos están orientados a la comercialización de supermercados, mini mercados; pero no descarte otros canales al inicio de la actividad como los particulares (clientes finales) o empresas, aunque estos canales no tienen un gran impacto a largo plazo.

Para el empresario llegar a cada cliente puede significar un costo alto en la parte logística, y esto se ve reflejado en el precio al consumidor. Por el contrario, a través de distribuidores, se podrán ofrecer mejores garantías de entregas (en un menor período de tiempo). Si logramos tener una buena relación con los distribuidores podemos lograr créditos y cómodos plazos, teniendo en cuenta que cada distribuidor tiene sus políticas al respecto, incluyendo mínimos de compra.

Para los clientes no es primordial la localización del negocio, ya que se trata de productos concretos con características muy específicas.

**Promoción.-** Luego de realizar las encuestas el mejor medio de promocionar nuestro producto es mediante: La televisión, radio y periódicos, al inicio se realizará pautas publicitarias en revistas (Cosas y Hogar), periódicos locales (El Mercurio y El Extra) y en anuncios en internet, la publicidad televisiva es más costosa, se tomará en cuenta en un futuro cercano cuando la empresa genere potencial económico para éste tipo de gastos.

**Servicio Postventa:** Nuestro producto es garantizado con todas las aprobaciones sanitarias, adicional en caso de problema con el producto estaremos en contacto para realizar el cambio de la manera más rápida y eficaz.

#### **4.3.2 Actividades de apoyo**

En la cadena de Valor de Michael Porter las actividades de apoyo son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa. Las líneas punteadas reflejan el hecho de que el abastecimiento -compras-, la tecnología y la gestión de recursos humanos pueden asociarse con actividades primarias específicas, así como el apoyo a la cadena completa. La infraestructura no está asociada a ninguna de las actividades primarias sino que apoya a la cadena completa. (Porter, 1985)

Las actividades de valor son los tabiques discretos de la ventaja competitiva. Como cada actividad es desempeñada en combinación con su economía, determinará si una empresa tiene un costo alto o bajo en relación con sus competidores. Cómo se desempeña cada actividad de valor también determinará la contribución a las necesidades del comprador y por lo mismo, a la diferenciación. El comparar las cadenas de valor de los competidores expone diferencias que determinan la ventaja competitiva. La cadena de valor en términos estratégicos es una poderosa herramienta que debe ser usada por cualquier estrategia. (Porter, 1985)

#### 4.3.2.1 Abastecimiento

Se refiere a la compra de insumos utilizados en la cadena de valor, no insumos comprados en sí. (Cadena de Valor, 2014). Por lo tanto son todos los Insumos comprados: materias primas, provisiones, maquinaria, equipos de laboratorio, equipos de oficina, etc. (Innovación Estratégica y Tecnológica, 2014)

Se detallan a continuación todos los equipos y muebles necesarios para la realización de una buena administración para la empresa.

##### **Insumos**

Los insumos que serán necesarios para seguir con el proceso productivo son los siguientes:

**Fruta.-** Borojó Guanábana, Pechiche, Arazá, Kiwi, Guayaba, Babaco, Pitahaya.

**Azúcar.-** El azúcar será necesario para la producción, por tal razón nuestros proveedores serán las bodegas de mayoristas de abastos.

**Preservantes.-** El conservante que se utilizará para la conservación de la fruta es el Benzoato de sodio que funciona como un preservante, que actúa principalmente como bactericida y como fungicida en medios ácidos. (QUIMATIC, 2014)

**Cajas de cartón.-** Para el empaque y envío del producto usaremos cajas de cartón que nos distribuirá la Empresa Cartonera Pichincha, ubicada al norte de la ciudad de Quito en el Sector de la Florida para mayor comodidad en la distribución de las cajas a nuestra planta.

**Cintas de Embalaje:** La cinta adhesiva de polipropileno adhesión superior ofrece un resultado óptimo para el cierre de sus cajas de cartón u otro tipo de superficies. (Rajapack, 2014)

**Etiquetas:** La etiqueta a utilizarse se colocará en el envase, la misma que contendrá la información específica como: nombre de la empresa, nombre del producto “Dolcefrutta” S.A., fechas de producción y caducidad respectivas, información nutricional, contenido neto, los ingredientes correspondientes y los referentes del registro sanitario (mantenimiento y tratamiento). Se comprará por rollo de etiqueta.



**Tabla 49: Materiales requeridos para la producción**

Costo Materia Prima Directa Requerida					
DESCRIPCION	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Pitahaya	588,00	7.056,00	kilogramos	\$ 1,00	\$ 1.500,00
Arazá	714,00	8.568,00	kilogramos	\$ 0,80	\$ 1.000,00
Borojó	168,00	2.016,00	kilogramos	\$ 1,50	\$ 630,00
Kiwi	798,00	9.576,00	kilogramos	\$ 0,80	\$ 960,00
Guanábana	1.302,00	15.624,00	Kilogramos	\$ 0,60	\$ 2.000,00
Guayaba	336,00	4.032,00	Kilogramos	\$ 0,40	\$ 400,00
Babaco	252,00	3.024,00	Kilogramos	\$ 0,70	\$ 360,00
Pechiche	42,00	504,00	Kilogramos	\$ 0,30	\$ 100,00
Azúcar	5	60,00	Quintal	30,00000	\$ 1.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>4.205,00</b>	<b>50.460,00</b>		<b>\$ 36,10</b>	<b>\$ 8.750,00</b>
DESCRIPCION	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Aluminio para Latas	0,083	1	Rollo tonelada	1500	1500,00
Cajas de Cartón	1	12,00	100 Cajas	60,00	720,00
Etiquetas	5	60,00	Rollos 500	10,00	600,00
Persevantes	0,12	1,38	Kilogramos	1,50	2,07
Cinta de Embalaje	5	60,00	Rollos	0,80	48,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11,20</b>	<b>\$ 134,38</b>		<b>\$ 1.572,30</b>	<b>\$ 2.870,07</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.216,20</b>	<b>\$ 50.594,38</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1.608,40</b>	<b>\$ 11.620,07</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

**Equipos Adicionales Necesarios****Equipo de limpieza**

Con el mismo proceso productivo es importante tener un equipo de limpieza para las maquinas:

- Los desinfectantes necesarios para limpiar la planta
- Se utilizará recogedores y escoba

- Se usará Paños
- Se utilizará Trapos y Cepillos

### **Uniforme o Equipo Diario de Trabajo**

- Los empleados deben usar Mandiles, mascarillas, guantes, gorros, gafas y botas para evitar cualquier tipo de contaminación del producto final.

### **Gráfica 34: Equipo Diario de Trabajo**



Fuente: <http://spanish.alibaba.com/product-tp/v-car-louis-lightweight-uniform-apron-using-urethane-nylon-for-food-processing-plants-133641294.html>

### **Equipo adicional**

Toda planta debe emplear:

- Se usará una balanza analítica.
- Adicional se deberá utilizar mesas de trabajo, mesas de inspección y bins.

**Gráfica 35: Equipo Adicional**

Fuente: <http://listado.mercadolibre.com.ec/mesas-pre%C3%98proceso-balazas>

**Equipo Necesario para el Proyecto**

Para el proyecto se adquirirá lo siguiente:

- 2 Computadores
- 1 Impresora – fax
- 3 Teléfonos inalámbricos
- 2 Sillas de Oficina
- 5 Sillas de trabajo
- 1 Extintor
- 2 Escritorio
- 2 Archivadores

**Equipo de computación.-** Para realizar las actividades de administración y venta, serán necesarias las computadoras.

**Gráfica 36: Equipo de Computación**



Fuente: <http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404482244-computador-g2030-30-4ta-genera-320gb-2gb-led-20-cyber-casa- JM>

Procesador Intel® Core™ i3-2120 processor (3MB Cache, 3.30GHz)

Sistema operativo Windows® 7 Home Premium Original de 64Bit en Español Memoria 4 GB1 Dos canales SDRAM DDR3 a 1333 MHz

Disco duro SATA disco duro de 500 GB1 ( rpm) (7200 rpm)

Tarjeta de video Intel® HD Graphics. (Mercado Libre, 2014)

**Impresora multifuncional.-** Se detallan los componentes de la misma a continuación:

Esta impresora cuenta con un software Core Photo Album 6 para realizar todas sus operaciones de esta multifuncional fotográfica, que cuenta con una pantalla de 2.5 pulgadas y permite realizar correcciones e imprimir desde

tarjetas CompactFlash, Memory Stick, SD o USB. Permite crear presentaciones con la posibilidad de imprimir sobre CD y DVD.

Compatible tanto con sistemas operativos Windows como con Mac. (World Systems, 2014)

### **Gráfica 37: Impresora multifuncional Epson RX610**



Fuente: <http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404541539-impresora-epson-xp-600-con-sistema-de-tinta-tipo-original- JM>

### **Teléfono Inalámbrico Mini Central Inalámbrica X 3 Panasonic Id Contestador Tg4273**

Características:

Teléfono DECT con Contestador Digital y Dos Auriculares Adicionales

- Pantalla LCD ámbar de 1.4"
- Identificador de llamadas compatible (FSK/DTMF)
- Contestador Digital
- Teclado Iluminado
- Altavoz Digital
- Directorio Telefónico de 50 números
- Intercom entre auriculares adicionales

- Expandible hasta 6 auriculares
- Modo Ecológico Inteligente
- Dos auriculares adicionales (Circuit Shop, 2014)

**Gráfica 38: Teléfono Inalámbrico KX-TG4273**



Fuente: <http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404595439-mini-central-inalambrica-x-3-panasonic-id-contestador-tg4273- JM>

### **La silla giratoria con apoya brazos**

Características:

- Asiento regulable
- Espaldar reclinable
- Alta resistencia
- Asiento y espaldar tapizados con esponja de alta densidad y confort
- Forrado en tela
- Desplazamiento ágil y preciso en toda superficie de trabajo
- Sillas ergonómicas diseñadas para dar mayor comodidad al usuario
- Garantía de fabrica (Novedades Milenium, 2014)

### **Gráfica 39: Sillas Giratoria**



Fuente: <http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404458223-sillas-sillones-para-oficina-elegantes-giratorias-de-oferta- JM>

### **Sillas de Trabajo**

Silla modelo sensa

Características:

- Elaborada en estructura metálica en tubo redondo de 7/8 x 1.5"
- Unida con soldadura MIG
- Regatones en sus patas para evitar ralladuras al piso
- Tapizada en tela o cuerina importada. (Electronica Modular, 2014)

### Gráfica 40: Sillas de Trabajo



Fuente: <http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404489746-silla-estandar-para-oficina-modelo-sensa-JM>

### Extintor De 10lbs

Puede producir incendios inesperados y provocados, siempre es bueno prevenir antes que lamentar. Ideal para casas, fabricas, almacenes. (Mercadolibre, 2014).

### Gráfica 41: Extintor



Fuente: <http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404361280-extintor-de-10lbs-JM>



**Escritorio**

Escritorio Ejecutivo De 1.50 M X 0.60 Con Cajonera.

Características:

- Tablero superior en melamínico (color A elegir) con pasa cables
- Cajonera archivador metálico de dos gavetas y un archivador con pintura electrostática y tiraderas de poliuretano y cerradura
- Faldón decorativo y pata. (Electrona, 2014)

**Gráfica 42: Escritorio**

Fuente: <http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404344721-escritorio-ejecutivo-de-150-m-x-060-con-cajonera- JM>

**Archivador**

Archivadores Metálicos De 4 Gavetas Para Carpetas Colgantes. Mobiliario para oficina y hogar, con altos controles de calidad. Contamos con productos estándar y bajo medida, totalmente nuevos, con gran variedad de modelos y colores. (Electrona Sistemas Modulares, 2014)

**Gráfica 43: Archivador**

Fuente: <http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404344735-archivadores-metalicos-de-4-gavetas-para-carpeta-colgantes- JM>

**Tabla 50: Equipos de Oficina, Equipos de Cómputo y Muebles de “Dolcefrutta” S.A.**

DESCRIPCION	CANTIDAD ANUAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO EN DÓLARES	COSTO TOTAL EN DÓLARES
<b>Muebles y Enseres</b>				
Archivadores	2	Unidad	150,00	300,00
Sillas Oficina	2	Unidad	54,00	108,00
Sillas de Trabajo	4	Unidad	23,00	92,00
Escritorio	2	Unidad	155,00	310,00
Mesa de Trabajo	2	Unidad	200,00	400,00
Mesa de Inspección	2	Unidad	208,00	416,00
Balanza Analítica	1	Unidad	399,00	399,00
		Total	1249,00	2025,00
<b>Equipo de Oficina</b>				
Impresora-Fax	1	Unidad	280,00	280,00
Teléfonos Inalámbricos	1	Juego de 3 unidades	70,00	70,00
		Total	350,00	350,00
<b>Equipos de Computación</b>				
Computadoras	2	Unidad	385,00	770,00
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>		<b>\$ 1.924,00</b>	<b>\$ 3.145,00</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

**Tabla 51: Gastos Administrativos “Dolcefrutta” S.A.**

DESCRIPCION	CANTIDAD ANUAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO EN DÓLRES	COSTO TOTAL EN DÓLARES
<b>Suministros de Oficina</b>				
Equipo de Limpieza	20	Juegos de limpieza	48,00	960,00
Equipo de Trabajo	4	Juego de trabajo	104,00	416,00
Bins	15,00	Unidades	70,00	1050,00
Extintor	1	Unidad	60,00	60,00
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>		<b>\$ 282,00</b>	<b>\$ 2.486,00</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

#### 4.3.2.2 Desarrollo de tecnología

Para la creación de una planta donde nos permita producir frutas no tradicionales en conserva, para realizar la correcta implementación del equipo se deberá adquirir la tecnología necesaria y apropiada a utilizarse durante el proceso de producción. La adquisición de la tecnología óptima logrará que el producto se mantenga fresco pero se deberá tomar en cuenta la calidad, conservación de energía, el control de desperdicios y la eficiencia en la manufactura; todo ello para garantizar un producto de entera satisfacción al mercado.

**Tabla 52: Maquinaria “Dolcefrutta” S.A.**

MAQUINARIA PARA EL PROYECTO	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Lavador de fruta	2
Despulpador de fruta	2
Plataforma evaporadora o intercambiadora de calor	1
Tanque disolvente de azúcar	2
Bomba de transferencia de solución de azúcar	2
Tanque Homogenizador	2
Cambiador tubular de calor	2
Bomba de transferencia	1
Máquina envasadora	1
Máquina etiquetadora de envases	1
Congelador Industrial	2
Carretilla	1
Camioneta	1

**Fuente:** (<http://www.monografias.com/trabajos37/procesadora-frutas/procesadora-frutas4.shtml>)

**Elaborado por:** Marbelli Camacho

### **Máquina Lavadora de fruta**

Sistema de lavado por inmersión y aspersión. En la aspersión se dispone de la fruta bajo unas duchas que limpian. La eficiencia del lavado depende de la presión del agua empleada, el volumen de agua utilizado, el tiempo de lavado y la temperatura del agua. Estos aspersores suelen disponerse sobre una cinta de rodillos por la que van pasando las frutas.

Lavado por inmersión consiste en introducir las frutas en el depósito de inmersión y se puede producir movimiento del producto o del agua mediante unas paletas para aumentar la efectividad del proceso.

La fruta se introduce en el tanque, donde se dispone de agua con desinfectante para lavar por inmersión, de aquí sale la fruta automáticamente por la banda transportadora dispuesta para elevar 30 grados, en cuyo transito se dispone de un sistema de aspersores múltiples que terminan de lavar, antes de caer la fruta por gravedad a los recipientes. (LACTOMETRO, 2014)

### **Gráfica 44: Lavador de Fruta**



Fuente:[http://www.karisma.org.co/publico\\_hbotero/CDplanta\\_sequiposabril2012/3Lavadoramanualinmersionaspersion/productos.html](http://www.karisma.org.co/publico_hbotero/CDplanta_sequiposabril2012/3Lavadoramanualinmersionaspersion/productos.html)

### **Máquina Despulpador de fruta**

Es también trazadora, licuadora y refinadora. Es elaborada en acero inoxidable en todas sus partes, incluso el cuerpo del equipo. Horizontal con corrector de inclinación que la convierte en semi horizontal, para mayor rendimiento.

El sistema de aspas pateando permite que el desecho salga totalmente seco (libre de pulpa). Sistema de aspas protegidas para impedir que parta la semilla. Dotada de dos tamices para cualquier tipo de fruta, incluyendo frutas de alta dificultad. (Deshidratador de tres Bandejas, 2014)

### **Gráfica 45: Despulpador de Fruta**



Fuente:[http://www.comek.com.co/index.php/productos.html?page=shop.product\\_details&category\\_id=2&flypage=flypage.tpl&product\\_id=3](http://www.comek.com.co/index.php/productos.html?page=shop.product_details&category_id=2&flypage=flypage.tpl&product_id=3)

### **La Plataforma Evaporadora o Intercambiadora de Calor**

Un intercambiador de calor o evaporador es un dispositivo diseñado para transferir calor entre dos medios, que estén separados por una barrera o que se encuentren en contacto, de modo que mientras uno de ellos se enfría,

disminuyendo la temperatura, el otro se calienta aumentando su temperatura, pasando de su estado líquido original a estado vapor.

Los evaporadores deben funcionar siempre a vacío parcial, pues esta medida reduce la temperatura de ebullición en la cámara de evaporación. (Intercambiador de Calor, 2014).

#### **Gráfica 46: Plataforma Evaporadora o Intercambiadora de Calor.**



Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Intercambiador\\_de\\_calor](http://es.wikipedia.org/wiki/Intercambiador_de_calor)

#### **Tanque-disolvente de azúcar**

En la industria de las conservas, el procesamiento del azúcar en la mayoría de los casos se hace en una solución de agua.

En consecuencia, el primer paso es la producción del jarabe de azúcar estandarizado con una concentración típica entre los 60 y 67°Brix. Cuando se enciende el agitador, el azúcar granulado se suministra desde el silo directamente al tanque disolvente. (Utilización Agroindustrial, 2014)

**Gráfica 47: Tanque Disolvente de Azúcar**

Fuente: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/a0534s/a0534s00.pdf>

**Bombas de Transferencia de Azúcar.**

No posee válvulas, sellos mecánicos, ni glándulas. El fluido contacta sólo la parte interior de la manguera y sus conectores. Debido a su simpleza de instalación, operación y mantenimiento. Contiene impulsor abierto resistente al desgaste, acero al cromo o acero inoxidable dúplex resistentes al desgaste y la corrosión, sello dinámico de eje, único en su género. (Bombas, 2014)

**Gráfica 48: Bomba de Transferencia de Solución de Azúcar Filtro**

Fuente: <http://spanish.alibaba.com/product-gs/sugar-juice-transfer-pump-499589568.html>



### **Tanque-Homogenizador**

Homogenizador de alta presión GJJ App de GJJ: Para la lechería, zumo de fruta, bebida, jarabe, gama de presión cosmética de la capacidad de flujo 0.5T/h-6T/h: 25Mpa, 40Mpa, 60Mpa, material: Funcionamiento de SUS304 o de SUS316L (certificado original de la calidad de los SS): Calidad fuerte de la Uno-Gama de la estabilidad. (Utilización Agroindustrial, 2014)

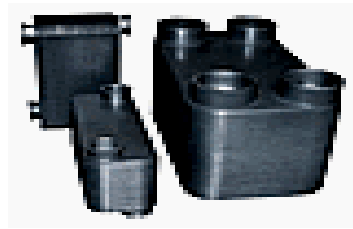
### **Gráfica 49: Tanque Homogenizador**



Fuente: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/a0534s/a0534s00.pdf>

### **Cambiador-Tubular de Calor**

Empleado como refrigerador de aceite de estructura soldada, resistente a la corrosión, de acero inoxidable, rígido, para el cambio de calor entre fluidos. (Cambiadores de Calor, 2014)

**Gráfica 50: Cambiador Tubular de Calor**

Fuente: <http://webserver.dmt.upm.es/~isidoro/lab1/Practicas/Cambiadores%20de%20calor.pdf>

**Bombas de Transferencia**

La bomba de transferencia es un sistema único movable, el cual bombea material desde un contenedor a otro. No existe problemas de transferencia de producto, simplemente se necesita poner un tubo de succión en el contenedor e iniciar la transferencia manual o automáticamente. El peso del tubo de succión es ajustado manual o neumáticamente.

La bomba de transferencia puede ser utilizada en cualquier lugar y está lista para usarse en un par de minutos.

La bomba de transferencia es ideal para usarse con varios productos como rellenos de frutas, trozos de manzana, chabacano o cerezas enteras, crema, rellenos de crema, nueces y mezclas. El producto simplemente necesita estar lo suficientemente líquido para que fluya por la succión que está dentro de la bomba de transferencia. (Bomabas de Transferencia, 2014)

### Gráfica 51: Bomba de Transferencia



Fuente: <http://es.scribd.com/doc/124727199/Bombas-de-Transferencia>

### Máquina Envasadora de Conservas de Fruta

Es automática de sellado al vacío de la máquina de comida para latas de estaño. Esta es ampliamente utilizada en los alimentos al vacío de embalaje de la industria. Con dimisión 1210& veces; 1460& veces; 1900mm y un peso neto de 1200 kilogramos. (automático de conservas de máquinas, 2014)

### Gráfica 52: Máquina Envasadora de Conservas



Fuente: <http://spanish.alibaba.com/product-gs/automatic-canning-machines-for-sale-904656325.html?s=p>

### **Máquina Etiquetadora de Envases de todo Tipo**

La serie ES-1, ES-2 y ES-3, consiste en sistemas de etiquetado para aplicar etiquetas auto adheribles con uno, dos o tres cabezales aplicadores, estos equipos están concebidos para trabajar en forma integral o autónoma, ya que cuentan con su propio transportador, pudiendo acoplarse a líneas de envasado.

Este equipo es ideal para el etiquetado de envases cilíndricos, de caras planas, caras ovaladas con etiquetas al frente y reverso, o aplicación de etiquetas en tapas o caras superiores, cajas o cualquier producto que pueda ser transportado en el transportador del equipo y tenga una superficie etiquetable, pudiendo aplicar una dos o tres etiquetas en forma simultánea. (Etiquetado para Envases, 2014)

### **Gráfica 53: Máquina Etiquetadora de Envases**



Fuente: <http://www.equitek.com.mx/etiquetadora-envases/>

## **La Carretilla**

La carretilla es un pequeño vehículo normalmente de una sola rueda diseñado para ser propulsado por una sola persona y utilizado para el transporte a mano de carga. La carretilla de una sola rueda frontal está diseñada para distribuir el peso de la carga entre la rueda y el trabajador, lo que permite llevar cargas más pesadas que si tuvieran que ser transportadas totalmente por la persona. Esta carretilla nos ayudará para el transporte de la fruta. (Carretilla, 2014)

### **Gráfica 54: Carretilla**



Fuente: <http://www.equitek.com.mx/etiquetadora-envases/>

## **Sistemas de Purificación de Aguas**

Sistemas completos para purificación y desinfección de aguas, ambientes y envases. Obtención de agua purificada de la más alta calidad. Mejora total de las características físico químicas microbiológicas de aguas a sus requerimientos. (Smart Business, 2014)

### Gráfica 55: Sistemas de Purificación de Aguas



Fuente: <http://www.smartbusiness.amawebs.com/>

### Congelador Industrial Marca Inducol

Congelador Marca Inducol ideal para congelar agua, frutas y alimentos.

(Congelado Industrial, 2014)

#### Características:

- Modelo: CUBIC-2800VEN

Dimensiones exteriores

Alto: 160 cm

Frente: 115 cm

Fondo: 70 cm

Volumen  $\text{ft}^3$  (Lts) 39 (1100)

Puertas 2

Parrillas 11

Temperatura °F: 32 ? 39 °C : 0 ? 4

Compresor

HP 1/2 Consumo de energía

Kw-h/mes 295

**Gráfica 56: Congelador Industrial Marca Inducol**



Fuente: [http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404413857-vendo-congelador-industrial-marca-inducol-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404413857-vendo-congelador-industrial-marca-inducol-_JM)

### **Camioneta LUV D-MAX HEC**

La camioneta LUV D-MAX HEC, nos ayudará con el transporte de materiales, insumos, transporte de la fruta a la planta y entregar el producto final a los clientes. Este vehículo es propiedad de dueña de la empresa.

Cuenta con las siguientes características:

- Cabina doble
- Motor a gasolina de 4 cilindros
- 2.4 litros que alcanza una potencia de 124 hp @ 4800 rpm
- Torque neto de 195 Nm @ 3600 rpm
- Tracción 4x2 (Chevrolet, 2014)

### Gráfica 57: Camioneta



Fuente: <http://www.chevrolet.com.ec/luv-dmax-camioneta-4x2.html>

**Tabla 53: Cuadro de Equipos de “Dolcefrutta” S.A.**

CANTIDAD DE MAQUINARIA	NOMBRE MAQUINARIA	DESCRIPCION MAQUINARIA
2	Lavador de fruta	Sistema de lavado por inmersión y aspersión. Características de banda: Longitud: 1,70 mts. Ancho: 45 cms. Elaborada en material teflonado atoxico y modular.
2	Despulpador de fruta	Elaborada en acero inoxidable en todas sus partes, incluso el cuerpo del equipo, también trazadora, Licuadora y refinadora.
1	Plataforma evaporadora o intercambiadora de calor	Un intercambiador de calor es un dispositivo diseñado para transferir calor entre dos medio, de modo que mientras uno de ellos se enfría, disminuyendo la temperatura, el otro se calienta aumentando su temperatura, pasando de su estado líquido original a estado vapor.
2	Tanque disolvente de azúcar	Para la producción del jarabe de azúcar estandarizado es necesario encender el agitador, el azúcar granulado se suministra desde el silo directamente al tanque disolvente.
2	Bomba de transferencia de solución de azúcar	No posee válvulas, sellos mecánicos, ni glándulas. El fluido contacta sólo la parte interior de la manguera y sus conectores. Debido a su simpleza de instalación, operación y mantenimiento.
2	Tanque homogenizador	Homogenizador de alta presión GJJ App de GJJ: Para la lechería, zumo de fruta, bebida, jarabe, gama de presión cosmética de la capacidad de flujo
2	Cambiador tubular de calor	Empleado como refrigerador de aceite de estructura soldada, resistente a la corrosión, de acero inoxidable, rígido, para el cambio de calor entre fluidos.
1	Bomba de transferencia	La bomba de transferencia es ideal para usarse con varios productos como rellenos de frutas, nueces y mezclas. El producto simplemente necesita estar lo suficientemente líquido para que fluya por la succión que está dentro de la bomba de transferencia.
1	Máquina envasadora	Es automática de sellado al vacío de la máquina de comida para latas de estaño. Esta es ampliamente utilizada en los alimentos al vacío de embalaje de la industria.



1	Máquina etiquetadora de envases	La serie ES-1, ES-2 y ES-3, es ideal para el etiquetado de envases cilíndricos, de caras planas, caras ovaladas con etiquetas al frente y reverso, o aplicación de etiquetas en tapas o caras superiores,
2	Congelador Industrial	Modelo: CUBIC-2800VEN ideal para congelar alimentos, frutas y bebidas.
1	Purificador de Agua	Agua purificada de la más alta calidad. Mejora total de las características físico químicas microbiológicas de aguas a sus requerimientos.

Fuente: Desarrollo de Tecnología  
Elaborado Por: Marbelli Camacho

La inversión que se ha de incurrir en cuanto a maquinaria y equipo a utilizarse para la producción del jugo.

**Tabla 54: Cuadro de Equipo Tecnológico y Maquinaria**

DESCRIPCIÓN	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Lavador de fruta	2	2500,00	5000,00
Despulpador de fruta	2	1490,00	2980,00
Plataforma evaporadora o intercambiadora de calor	1	1500,00	1500,00
Tanque disolvente de azúcar	2	980,00	1960,00
Bomba de transferencia de solución de azúcar	2	700,00	1400,00
Tanque Homogenizador	2	1300,00	2600,00
Cambiador tubular de calor	2	1200,00	2400,00
Bomba de transferencia	1	1000,00	1000,00
Máquina envasadora	1	1450,00	1450,00
Máquina etiquetadora de envases	1	1300,00	1300,00
Congelador Industrial	2	1550,00	3100,00
Carretilla	1	100,00	100,00
Purificado de Agua	1	1500,00	1500,00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>16.570,00</b>	<b>26.290,00</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

#### 4.3.2.3 Infraestructura de la empresa

La empresa “Dolcefrutta” S.A., contará con todas las obras civiles necesarias para su normal y óptimo funcionamiento. El diseño, la distribución de la planta fue logrado a través de la observación de las diferentes plantas procesadoras de frutas, creadas en su mayoría por técnicos especializados en ingeniería industrial, mecánica, en alimentos y civil.

Se detallan a continuación las principales secciones que debe tener la planta.

- **Áreas de oficina:** Se encontrará oficinas del personal de ventas, administración, la Dirección General etc. Este lugar debe tener servicios higiénicos, electricidad, y espacio suficiente para transitar sin complicaciones.
- **Inspección:** En esta área se realizará las muestras del producto terminado para determinar su grado de calidad. Por esto es necesario que este provisto de un ambiente limpio, aséptico, con luz y ventilación necesarias.
- **Área de Sanitarios:** Los empleados de la planta cuentan con servicio higiénicos limpios y apartados del lugar donde se procesan los alimentos, para evitar contaminaciones.
- **Almacenamiento:** Es el área donde se colocan las latas de frutas no tradicionales en conserva, es decir son almacenadas hasta que los camiones de la empresa los recojan para su traslado a los mercados mayoristas.

- **Área de proceso:** Es el lugar donde se realiza el proceso productivo, desde el pre-proceso hasta la sala de maquinas aislada del exterior. Aquí se encuentran instaladas las maquinarias. Se contará con toda la infraestructura eléctrica, de agua potable y sanitaria.
- **Área de Maquinaria:** Es en donde se encuentran herramientas, tanques, maquinaria, etc.; y, por otro lado, se encuentran los generadores de calor de la planta, bombas de agua, tuberías, etc.
- **Garaje:** Se dispone de un garaje donde llega la camioneta de la empresa o de los mayoristas.

## **CAPÍTULO V**

### **ANÁLISIS FINANCIERO**

El presente estudio se efectúa con el propósito de investigar los ítems financieros que atribuyen a nuestro plan de negocios, ya que nos permite establecer los costos a pequeño, mediano y largo plazo, observando así la viabilidad de nuestro plan de negocios realizado anteriormente.

Por medio de la evaluación de activos fijos, capital de trabajo es decir nuestra inversión inicial y balances financieros proyectados a 5 años, adicional el análisis financieros directos como son la TIR, VAN, Así mismo como el análisis de sensibilidad; nos permitirá establecer la rentabilidad de la empresa.

El propósito de ejecutar un estudio financiero del plan de negocios es calcular las inversiones y capital de operación requerido así como el establecimiento de índices de rentabilidad financiera mediante herramientas contables para demostrar la viabilidad del plan de negocios.

El presente estudio financiero tiene como finalidad el dar una pauta del diseño del proceso contable que efectuará la empresa “Dolcefrutta” S.A., a través de los cuales se tendrá información interna como los estados financieros que ayudarán a tomar decisiones que favorezcan el desarrollo y ejecución del presente plan de negocio.

## **5.1 Inversión Requerida**

La inversión requerida hace referencia la inversión inicial que requiere la empresa para iniciar las actividades de elaboración, y comercialización de las frutas no tradicionales en conserva; la inversión inicial son los recursos necesarios para la etapa de instalación, constituyendo los activos fijos del proyecto que señalan los requisitos para la inversión, mientras que los requisitos necesarios, constituyen el capital de trabajo. (Erossa, pág. 148)

### **Capital de Trabajo**

El capital de trabajo es la capacidad de una empresa para desarrollar sus actividades de manera normal; se refiere a los activos corrientes o a los recursos necesarios para la implementación del ejercicio económico de la compañía a corto plazo. El capital de trabajo permite medir el equipo patrimonial de la compañía. Se trata de una herramienta muy importante para nuestro análisis dentro del plan de negocios, ya que refleja una relación muy estrecha con las operaciones diarias del negocio. (Trabajo, 2014)

La administración de capital de trabajo consiste en el manejo de activos y fuentes financieras de corto plazo, es decir del activo y pasivo circulante que posee la empresa. El capital de trabajo consiste en financiar los desfases que generalmente se producen entre la generación de ingresos y la ocurrencia de egresos que se debe realizar anticipadamente o los cambios en los niveles de operación del proyecto. (Salazar, pág. 133). Para tener la inversión requerida debemos sumar todos nuestros activos fijos a utilizar para la producción de fruta no tradicional en conserva y sumar estos al capital de trabajo.

**Tabla 55: Activos Fijos**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>COSTO UNITARIO EN DÓLARES</b>	<b>COSTO TOTAL EN DÓLARES</b>
<b>Muebles y Enseres</b>				
Archivadores	2	Unidad	150,00	300,00
Sillas Oficina	2	Unidad	54,00	108,00
Sillas de Trabajo	4	Unidad	23,00	92,00
Escritorio	2	Unidad	155,00	310,00
Mesa de Trabajo	2	Unidad	200,00	400,00
Mesa de Inspección	2	Unidad	208,00	416,00
Balanza Analítica	1	Unidad	399,00	399,00
<b>Equipo de Oficina</b>				
Impresora-Fax	1	Unidad	280,00	280,00
Teléfonos Inalámbricos	1	kid de 3	70,00	70,00
<b>Equipos de Computación</b>				
Computadoras	2	Unidad	385,00	770,00
<b>Maquinaria</b>				
Lavador de fruta	2	Unidad	2500,00	5000,00
Despulpador de fruta	2	Unidad	1490,00	2980,00
Plataforma evaporadora o intercambiadora de calor	1	Unidad	1500,00	1500,00
Tanque disolvente de azúcar	2	Unidad	980,00	1960,00
Bomba de transferencia de solución de azúcar	2	Unidad	700,00	1400,00
Tanque Homogenizador	2	Unidad	1300,00	2600,00
Cambiador tubular de calor	2	Unidad	1200,00	2400,00
Bomba de transferencia	1	Unidad	1000,00	1000,00
Máquina envasadora	1	Unidad	1450,00	1450,00
Máquina etiquetadora de envases	1	Unidad	1300,00	1300,00
Congelador Industrial	2	Unidad	1150,00	2300,00
Carretilla	1	Unidad	100,00	100,00
Purificado de Agua	1	Unidad	1500,00	1500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 18.094,00</b>	<b>\$ 28.635,00</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Adicional realizamos el cálculo de nuestro Capital de trabajo en cual se debe considerar el costo de materia prima directa e indirecta, la mano de obra directa e indirecta y los gastos administrativos. No consideramos depreciación debido a que es la inversión inicial para el funcionamiento de la empresa.

**Tabla 56: Capital de Trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>					
Costo Materia Prima Directa Requerida					
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO EN DÓLARES	COSTO TOTAL EN DÓLARES
Pitahaya	588	7.056,00	kilogramos	\$ 1,00	\$ 7.056,00
Arazá	714	8.568,00	kilogramos	\$ 0,80	\$ 6.854,40
Borojó	168	2.016,00	kilogramos	\$ 1,50	\$ 3.024,00
Kiwi	798	9.576,00	kilogramos	\$ 0,80	\$ 7.660,80
Guanábana	1.302,00	15.624,00	kilogramos	\$ 0,60	\$ 9.374,40
Guayaba	336	4.032,00	kilogramos	\$ 0,40	\$ 1.612,80
Babaco	252	3.024,00	kilogramos	\$ 0,70	\$ 2.116,80
Pechiche	42	504	kilogramos	\$ 0,30	\$ 151,20
Azúcar	5	60	Quintal	\$ 30,00	\$ 1.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.205,00</b>	<b>\$ 50.460,00</b>		<b>\$ 36,10</b>	<b>\$ 39.650,40</b>
Costo Materia Prima Indirecta Requerida					
Aluminio para Latas	0,083	1	Rollo ton.	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Cajas de Cartón	1	12	100 Cajas	\$ 60,00	\$ 720,00
Etiquetas	5	60	Rollos 500	\$ 10,00	\$ 600,00
Preservantes	0,115	1,38	kilogramos	\$ 1,50	\$ 2,07
Cinta de Embalaje	5	60	Rollos	\$ 0,80	\$ 48,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11,20</b>	<b>\$ 134,38</b>		<b>\$ 1.572,30</b>	<b>\$ 2.870,07</b>
Mano de Obra Directo					
Obreros	3	3	Personas	\$ 340,00	\$ 12.240,00
Jefe de Producción y Calidad	1	1	Personas	\$ 450,00	\$ 5.400,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4,00</b>	<b>\$ 4,00</b>		<b>\$ 790,00</b>	<b>\$ 17.640,00</b>
Mano de Obra Indirecto					
Jefa Administrativa y Vetas	1	1	Personas	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Jefa de RRHH y Contabilidad	1	1	Personas	\$ 600,00	\$ 7.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2,00</b>	<b>\$ 2,00</b>		<b>\$ 1.200,00</b>	<b>\$ 14.400,00</b>
Gastos Administrativos					
Equipo de Limpieza	1	20	kid	\$ 48,00	\$ 960,00
Equipo de Trabajo	1	3	kid	\$ 104,00	\$ 312,00
Bins	1	15	Unidades	\$ 70,00	\$ 1.050,00
Servicios Básicos	1	12		\$ 499,16	\$ 5.989,92
Adecuación	1	1		\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Extintor		1	Unidad	\$ 60,00	\$ 60,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5,00</b>	<b>\$ 51,00</b>		<b>\$ 2.281,16</b>	<b>\$ 9.871,92</b>
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 4.227,20</b>	<b>\$ 50.651,38</b>		<b>\$ 5.879,56</b>	<b>\$ 84.432,39</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

La inversión requerida es:

**Tabla 57: Inversión Requerida**

<b>INVERSIÓN REQUERIDA</b>	
	Total Anual en Dólares
Activos Fijos	\$ 28.635,00
Capital de Trabajo	\$ 84.432,39
<b>Total</b>	<b>\$ 113.067,39</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

## 5.2 Financiamiento

Para el financiamiento se considera un valor de 30.000 dólares de recursos propios, conjunto con el aporte de los accionistas, el cual es un vehículo y un valor adicional de 60.000 dólares. Se solicitará un préstamo al Banco del Pichincha con un tasa de interés de 11,20% de acuerdo al tipo de crédito que requiere “Dolcefrutta” S.A., (revisar Anexo 5), el préstamo debe incluir toda la inversión a realizarse para la ejecución de la planta, como son los activos fijos y capital de trabajo. El financiamiento cubrirá los gastos operacionales durante los primeros meses de la planta y la adecuación de las instalaciones.

A continuación, se presenta un cuadro de la composición del financiamiento del proyecto.



**Tabla 58: Financiamiento del Proyecto**

<b>FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO EN DÓLARES</b>	
RECURSOS PROPIOS	30.000,00
Socio	60.000,00
Aporte 35000	
Vehículo 20000	
FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	23.067,39
RECURSOS PROPIOS Y ACCIONISTA	90.000,00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 113.067,39</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

<b>Tabla de Amortización</b>	
Monto	23.067,39
Plazo	36
Tasa Interés	11,20%
Cuota	757,38

Elaborado Por: Marbelli Camacho

<b>Resumen Tabla de Amortización en Dólares</b>				
<b>Cuota</b>	<b>Pago</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Saldo</b>
				<b>23.067,39</b>
0-12	\$ 9.088,60	\$ 6.849,59	\$ 2.239,01	\$ 16.217,80
13-24	\$ 9.088,60	\$ 7.657,38	\$ 1.431,23	\$ 8.560,43
25-36	\$ 9.088,60	\$ 8.560,43	\$ 1.359,76	\$ 0,00

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Para ver la tabla de amortización completa revisar el Anexo #6.

### 5.3 Estados Financieros

Los estados financieros consisten en los documentos elaborados por las empresas, los mismos que proporcionan informes periódicos a una fecha determinada, con el

propósito de obtener la información necesaria de los recursos de la empresa para que sirvan de apoyo importante para la toma de decisiones.

El primer estado financiero que tenemos es el Balance Inicial, que es aquel balance que se hace al momento de iniciar una empresa o un negocio, en el cual se registran los activos, pasivos y patrimonio con que se constituye e inician operaciones. (Gerencie, 2014)

En el caso de “Dolcefrutta” S.A., el Balance Inicial detalla nuestros activos corrientes y no corrientes, los activos fijos sin la depreciación. En el pasivo corriente se debe tomar en cuenta, el préstamo que se realizará al Banco Pichincha, es decir nuestra obligación financiera. Y por último en el capital se considera los recursos propios y el aporte de los socios.

**Tabla 59: Balance General**

BALANCE INICIAL			
Activos Corrientes		Pasivos Corrientes	
Capital de Trabajo	84.432,39	Obligaciones por Pagar	23.067,39
Total	84.432,39	Total	23.067,39
Activos No Corrientes		Patrimonio	
Maquinaria	25.490,00		
Equipo de Computo	770,00	Capital	90.000,00
Muebles de Oficina	2.025,00	Total Patrimonio	90.000,00
Equipo de Oficina	350,00		
Total	28.635,00		
<b>Total Activos</b>	<b>113.067,39</b>	<b>Total Pasivo+Patrimonio</b>	<b>113.067,39</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Para poder realizar los estados financieros de pérdidas y ganancias, el de flujo de efectivo, es necesario realizar a proyección de ingresos y egresos. Para esto debemos establecer la cantidad anual a producir y los costos incurridos.

En la tabla que viene a continuación, se detalla la cantidad de materiales directos e indirectos que “Dolcefrutta” S.A., utilizará anualmente. Las unidades se establecieron de acuerdo a la producción anual requerida y de acuerdo a las preferencias de nuestros consumidores establecidos en la encuesta, de lo que estaría compuesta una lata de conserva y se lo proyecto de manera anual. Revisar Anexo #7

**Tabla 60: Unidades a Producir**

Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pitahaya	7.056,00	7408,8	7779,24	8168,20	8576,61
Arazá	8.568,00	8996,4	9446,22	9918,53	10414,46
Borojó	2.016,00	2116,8	2222,64	2333,77	2450,46
Kiwi	9.576,00	10054,8	10557,54	11085,42	11639,69
Guanábana	15.624,00	16405,2	17225,46	18086,73	18991,07
Guayaba	4.032,00	4233,6	4445,28	4667,54	4900,92
Babaco	3.024,00	3175,2	3333,96	3500,66	3675,69
Pechiche	504,00	529,2	555,66	583,44	612,62
Azúcar	60,00	63	66,15	69,46	72,93
Aluminio para Latas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Cajas de Cartón	12,00	12,6	13,23	13,89	14,59
Etiquetas	60,00	63	66,15	69,46	72,93
Preservantes	1,38	1,449	1,52	1,60	1,68
Cinta de Embalaje	60,00	63	66,15	69,46	72,93

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Los costos se establecieron de acuerdo a lo indicado por el proveedor en nuestro caso es el Mercado Mayorista, los costos se proyectan de manera anual considerando la tasa de inflación proyectada para los 5 años de funcionamiento de la empresa.

**Tabla 61: Inflación Estimada**

Inflación Estimada 2015-2017			
2015	2016	2017	2018
0,031	0,0365	0,0315	0,034

Fuente: Senplades-Presupuesto Rafael Correa.

Elaborado Por: Marbelli Camacho

**Tabla 62: Costos de Producción**

Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pitahaya	1,00	1,031	1,0686315	1,102293392	1,13977137
Arazá	0,80	0,8248	0,8549052	0,881834714	0,91181709
Borojó	1,50	1,5465	1,60294725	1,653440088	1,70965705
Kiwi	0,80	0,8248	0,8549052	0,881834714	0,91181709
Guanábana	0,60	0,6186	0,6411789	0,661376035	0,68386282
Guayaba	0,40	0,4124	0,4274526	0,440917357	0,45590855
Babaco	0,70	0,7217	0,74804205	0,771605375	0,79783996
Pechiche	0,30	0,3093	0,32058945	0,330688018	0,34193141
Azúcar	30,00	30,93	32,058945	33,06880177	34,193141
Aluminio para Latas	1500,00	1546,5	1602,94725	1653,440088	1709,65705
Cajas de Cartón	720,00	742,32	769,41468	793,6512424	820,635385
Etiquetas	600,00	618,6	641,1789	661,3760354	683,862821
Preservantes	2,07	2,13417	2,21206721	2,281747322	2,35932673
Cinta de Embalaje	48,00	49,488	51,294312	52,91008283	54,7090256

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Para la proyección de ingresos se tomó en cuenta las unidades a producirse anualmente de nuestro producto terminado por el precio estableció

**Tabla 63: Proyección de Ingresos**

PROYECCIÓN INGRESOS					
Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto Terminado	50.594,38	53.124,05	55.780,20	58.569,16	61.497,57
Precio	3,5	3,61	3,72	3,84	3,95
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>177.080,33</b>	<b>191.698,13</b>	<b>207.522,63</b>	<b>224.653,43</b>	<b>243.198,37</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Para la proyección de nuestros egresos se consideró los costos de materia prima directa e indirecta en la cual se multiplican nuestras unidades a producir por los costos. Adicional están los costos de mano de obra directa e indirecta y los gastos de administración, venta y financieros.

Dentro de los costos indirectos se encuentra la depreciación de maquinaria, en los gastos de administración tenemos la depreciación de muebles, equipos de oficina y computación y por último dentro de los gastos de venta se encuentran los gastos de constitución. El detalle de los gastos de constitución y el cálculo de las depreciaciones se encuentra en el Anexo. 8.

**Tabla 64: Proyección de Egresos**

PROYECCION DE EGRESOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Materia Prima Directa Requerida					
Pitahaya	7.056,00	7.638,47	8.313,14	9.003,76	9.775,38
Arazá	6.854,40	7.420,23	8.075,62	8.746,50	9.496,08
Corojo	3.024,00	3.273,63	3.562,77	3.858,75	4.189,45
Kiwi	7.660,80	8.293,20	9.025,70	9.775,51	10.613,27
Guanábana	9.374,40	10.148,26	11.044,60	11.962,13	12.987,29
Guayaba	1.612,80	1.745,94	1.900,15	2.058,00	2.234,37
Babaco	2.116,80	2.291,54	2.493,94	2.701,13	2.932,61
Pechiche	151,20	163,68	178,14	192,94	209,47
Azúcar	1.800,00	1.948,59	2.120,70	2.296,88	2.493,72
Total	39.650,40	42.923,54	46.714,76	50.595,59	54.931,63
Costo Materia Prima Indirecta Requerida					
Aluminio para Latas	1.500,00	1.546,50	1.602,95	1.653,44	1.709,66
Cajas de Cartón	8.640,00	9.353,23	10.179,36	11.025,01	11.969,85
Etiquetas	36.000,00	38.971,80	42.413,98	45.937,53	49.874,37
Preservantes	2,86	3,09	3,37	3,65	3,96
Cinta de Embalaje	2.880,00	3.117,74	3.393,12	3.675,00	3.989,95
Depreciación Maquinaria	2.629,00	2.629,00	2.629,00	2.629,00	2.629,00
Equipo de Trabajo	312,00	321,67	331,64	341,92	352,52
Bins	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00
Total	53.013,86	56.993,04	61.603,42	66.315,54	71.579,31
Mano de Obra Directo					
Obreros	12.240,00	12.240,00	12.240,00	12.240,00	12.240,00
Jefe de Producción y Calidad	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00
Total	17.640,00	17.640,00	17.640,00	17.640,00	17.640,00
Gastos Administrativos					
Jefa Administrativa y Vetas	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
Jefa de RRHH y Contabilidad	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
Capacitación a Empleados	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipo de Limpieza	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00
Servicios Básicos	5.989,92	5.989,92	5.989,92	5.989,92	5.989,92
Adecuación	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación Equipos y Muebles	491,60	491,60	491,60	237,50	237,50
Total	23.941,52	21.841,52	21.841,52	21.587,42	21.587,42
Gastos de Venta					
Promoción	2.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Otros Constitución	3.450,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	5.450,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Gastos Financieros					
Interés Crédito	2.239,01	1.431,23	1.359,76	0,00	0,00
Total	2.239,01	1.431,23	1.359,76	0,00	0,00
<b>Total egresos</b>	<b>141.934,79</b>	<b>142.329,33</b>	<b>150.659,45</b>	<b>157.638,56</b>	<b>167.238,36</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Como resultado de la proyección de ingresos y egresos podemos tener nuestro estado de Pérdidas y Ganancias proyectado. El estado de resultados es el estado financiero que muestra el aumento o disminución que sufre el capital contable o patrimonio de la empresa, como consecuencia de las operaciones practicadas durante el periodo de tiempo, mediante las descripciones de los diferentes conceptos de ingresos, costos, gastos y productos de la empresa. (Macedo, pág. 168)

La finalidad del estado de resultados es conocer si la empresa a lo largo de las operaciones de la empresa en un periodo tendrá utilidad o perdida, en el caso de “Dolcefrutta” S.A., podemos ver que la empresa tendrá utilidades y que aumentaran las mismas cada año.

**Tabla 65: Estado de Resultados**

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	177.080,33	191.698,13	207.522,63	224.653,43	243.198,37
Costo Ventas	110.304,26	117556,581	125958,178	134551,1354	144150,943
Utilidad Bruta en Ventas	66.776,07	74.141,55	81.564,45	90.102,29	99.047,43
Gastos Administrativos	23.941,52	21841,52	21841,52	21587,42	21587,42
Gastos de Venta	5.450,00	1500	1500	1500	1500
Utilidad Operacional	37.384,55	50.800,03	58.222,93	67.014,87	75.960,01
Gastos Financieros	2239,01	1431,23	1359,76	0,00	0,00
Utilidad Antes de Imp.	35.145,54	49.368,80	56.863,17	67.014,87	75.960,01
15% Trabajadores	5271,831308	7405,32066	8529,47562	10052,23065	11394,0009
Base Imponible	29.873,71	41.963,48	48.333,70	56.962,64	64.566,00
22% Imp. a la Renta	6572,216364	9231,96643	10633,4129	12531,78088	14204,5211
<b>Utilidad Neta</b>	<b>23.301,49</b>	<b>32.731,52</b>	<b>37.700,28</b>	<b>44.430,86</b>	<b>50.361,48</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

**Flujo de efectivo.-** Es un estado financiero que muestra los conceptos por los que varía la caja en un periodo determinado. Así como el estado de resultados refleja la rentabilidad de una empresa, el flujo de efectivo sirve para estudiar la caja o liquidez de una organización. Es bueno recordar que se entiende por liquidez la capacidad que tiene una empresa o a una persona natural de asegurar los fondos necesarios para cumplir con los compromisos adquiridos. Este estado financiero simplemente muestra el detalle de entradas y salidas de efectivo, determina el movimiento de efectivo del periodo y teniendo en cuenta el efectivo inicial, determina el efectivo final de la empresa. (Alexánder Guzmán Vásquez, pág. 157)

Como parte del plan de negocios se muestra el flujo de efectivo del proyecto, mostrando ingresos como egresos a lo largo de toda la duración total de la empresa. Como primer paso están los ingresos y egresos operacionales, obtenidos del estado de resultados, de la misma manera los no operacionales. Se tiene el año 0 en donde consideramos los activos fijos y el capital los cuales no se consideran en los próximos años ya que son inversión inicial.



**Tabla 66: Flujo de Efectivo del Proyecto**

<b>FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO</b>						
<b>Flujo de Caja</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos Operacionales</b>		<b>177.080,33</b>	<b>191.698,13</b>	<b>207.522,63</b>	<b>224.653,43</b>	<b>243.198,37</b>
Ventas		177.080,33	191.698,13	207.522,63	224.653,43	243.198,37
<b>Egresos Operacionales</b>		<b>139.695,78</b>	<b>140.898,10</b>	<b>149.299,70</b>	<b>157.638,56</b>	<b>167.238,36</b>
Costo de ventas		110.304,26	117.556,58	125.958,18	134.551,14	144.150,94
Gastos Administrativos		23.941,52	21.841,52	21.841,52	21.587,42	21.587,42
Gastos Venta		5.450,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
<b>Flujo Operacional</b>		<b>37.384,55</b>	<b>50.800,03</b>	<b>58.222,93</b>	<b>67.014,87</b>	<b>75.960,01</b>
<b>Ingresos No Operacionales</b>	-	-	-	-	-	-
Otros Ingresos		-	-	-	-	-
<b>Egresos No Operacionales</b>	<b>113.067,39</b>	<b>11.844,05</b>	<b>16.637,29</b>	<b>19.162,89</b>	<b>22.584,01</b>	<b>25.598,52</b>
15% Participación Trabajadores		5.271,83	7.405,32	8.529,48	10.052,23	11.394,00
22% Impuesto a la renta		6.572,22	9.231,97	10.633,41	12.531,78	14.204,52
CTN	84.432,39					
Maquinaria	25.490,00					
Equipo de Computo	770,00				-	
Muebles de Oficina	350,00					
Equipo de Oficina	2.025,00					
<b>Flujo No Operacional</b>	<b>- 113.067,39</b>	<b>- 11.844,05</b>	<b>- 16.637,29</b>	<b>- 19.162,89</b>	<b>- 22.584,01</b>	<b>- 25.598,52</b>
<b>Flujo Neto Generado Proyecto</b>	<b>- 113.067,39</b>	<b>25.540,51</b>	<b>34.162,74</b>	<b>39.060,04</b>	<b>44.430,86</b>	<b>50.361,48</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Adicional tenemos el flujo de efectivo de los accionistas, que corresponde al efectivo que la empresa genera en el ejercicio económico para los participantes de la mismas, es decir los accionistas que han aportado recursos en la entidad a modo de inversión, de la cual espera tener rendimiento pero no la devolución de los fondos. De la mismas manera que en el flujo de efectivo del proyecto, se considera ingresos y egreso operacionales y no operacionales, del estado de resultados; con la diferencia que en los egresos no operacionales se toma en cuenta la parte del financiamiento es decir el préstamo y los pagos de interés y capital que se realizarán de la deuda que se tiene a 3 años.

**Tabla 67: Flujo de Efectivo de los Accionistas**

<b>FLUJO DE EFECTIVO DE LOS ACCIONISTAS</b>						
<b>Flujo de Caja</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos Operacionales</b>	-	<b>177.080,33</b>	<b>191.698,13</b>	<b>207.522,63</b>	<b>224.653,43</b>	<b>243.198,37</b>
Ventas	-	177.080,33	191.698,13	207.522,63	224.653,43	243.198,37
<b>Egresos Operacionales</b>	-	<b>139.695,78</b>	<b>140.898,10</b>	<b>149.299,70</b>	<b>157.638,56</b>	<b>167.238,36</b>
Costo de ventas	-	110.304,26	117.556,58	125.958,18	134.551,14	144.150,94
Gastos Administrativos	-	23.941,52	21.841,52	21.841,52	21.587,42	21.587,42
Gastos Venta	-	5.450,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
<b>Flujo Operacional</b>	-	<b>37.384,55</b>	<b>50.800,03</b>	<b>58.222,93</b>	<b>67.014,87</b>	<b>75.960,01</b>
<b>Ingresos No Operacionales</b>	<b>23.067,39</b>	-	-	-	-	-
Préstamo	23.067,39					
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-
<b>Egresos No Operacionales</b>	<b>113.067,39</b>	<b>20.932,65</b>	<b>25.725,89</b>	<b>29.083,07</b>	<b>22.584,01</b>	<b>25.598,52</b>
15% Participación Trabajadores	-	5.271,83	7.405,32	8.529,48	10.052,23	11.394,00
22% Impuesto a la renta	-	6.572,22	9.231,97	10.633,41	12.531,78	14.204,52
Pago Intereses		2.239,01	1.431,23	1.359,76	-	-
Pago Capital		6.849,59	7.657,38	8.560,43	-	-
CTN	84.432,39	-	-	-	-	-
Maquinaria	25.490,00	-	-	-	-	-
Equipo de Computo	770,00	-	-	-	-	-
Muebles de Oficina	350,00	-	-	-	-	-
Equipo de Oficina	2.025,00	-	-	-	-	-
<b>Flujo No Operacional</b>	- <b>90.000,00</b>	- <b>20.932,65</b>	- <b>25.725,89</b>	- <b>29.083,07</b>	- <b>22.584,01</b>	- <b>25.598,52</b>
<b>Flujo Neto Generado Accionista</b>	- <b>90.000,00</b>	<b>16.451,90</b>	<b>25.074,14</b>	<b>29.139,86</b>	<b>44.430,86</b>	<b>50.361,48</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

**5.4 Valor Actual Neto (VAN)**

Es aquel que permite determinar la valoración de una inversión en función de la diferencia entre el valor actualizado de todos los cobros derivados de la inversión y todos los pagos actualizados originados por la misma a lo largo del plazo de la inversión

realizada. La inversión será aconsejable si su VAN es positivo. (Valor Actual Neto, 2013)

El VAN es la diferencia entre el valor actual de los beneficios brutos y el valor actual de los costos y las inversiones, representa la riqueza adicional que se consigue con el proyecto sobre la mejor alternativa, es decir la rentabilidad económica.

Para calcular el VAN debemos calcular tanto el costo de oportunidad de los accionistas como del proyecto, ya que si el VAN es mayor 0 el proyecto rinde una rentabilidad mayor al costo de oportunidad, en consecuencia el proyecto está ganando una renta por encima de la rentabilidad típica.

### **Costo de Oportunidad**

El costo de oportunidad es necesario para obtener el valor actual neto del proyecto, el cual establece el rendimiento de la inversión al final del periodo establecido del proyecto. (Edgar Ortégón, 92-95). Para establecer esta tasa de rendimiento se utilizó la siguiente fórmula:

### **Costo de Oportunidad de los accionistas**

Donde:

$r_e$ : Rentabilidad exigida del capital propio

$r_f$ : Tasa libre de riesgo

$r_m$ : Tasa de rentabilidad del mercado

$r_{fec}$ : Riesgo país Ecuador

Y para determinar la tasa de rendimiento del inversionista se utilizó esta fórmula:

$$r_e = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_{fec}$$

### Costo de Oportunidad del Proyecto

$$r_k = r_d(1 - t)(L) + (1 - L)r_e$$

Donde:

$r_d$ : Tasa de interés de la deuda

t: Tasa de impuestos

L: Nivel de endeudamiento

$r_e$ : Rentabilidad exigida del capital propio. (Edgar Ortégón, 92-95).

Para el cálculo del VAN primero calculamos el costo de oportunidad tanto del proyecto como de los socios considerando que la tasa de mercado es la establecida por el Banco del Pichincha para el sector productivo de un 11,83% y la tasa efectiva del Banco Central; la tasa comercial aplicada por el Banco para el préstamo es 11,20%, la tasa libre de riesgo es la que sacamos del bloomberg de 6,29%, la beta apalancada o b obtenemos de la guía internacional de finanzas corporativas y valoración de inversiones “Damodaran” que es un 0,85, el EMBI o riesgo país sacamos del Banco Central con un 6,16%. Revisar Anexo #9.

**Tabla 68: Costo de Oportunidad**

Concepto	%
Tasa mercado	11,83%
Tasa deuda	11,20%
Rf	6,29%
B	0,85
EMBI	6,16%
Nivel de endeudamiento	30%
Impuestos	37%
<b>TMAR proyecto</b>	<b>14,13%</b>
<b>TMAR inversionista</b>	<b>17,16%</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Al tener las dos tasas más los flujos generados tanto del proyecto como de los accionistas podemos realizar el cálculo del VAN, para ambos, nos resultó positivo y por lo que podemos establecer que el proyecto es rentable.

**Tabla 69: TMAR**

TMAR	14,13%
<b>VAN Proyecto</b>	
Año 0	- 113.067,39
Año 1	25.540,51
Año 2	34.162,74
Año 3	39.060,04
Año 4	44.430,86
Año 5	50.361,48
<b>VAN</b>	<b>14.013,74</b>

TMAR	17,16%
<b>VAN Accionistas</b>	
Año 0	- 90.000,00
Año 1	16.451,90
Año 2	25.074,14
Año 3	29.139,86
Año 4	44.430,86
Año 5	50.361,48
<b>VAN</b>	<b>6.826,85</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

### 5.5 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR, representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e intereses) se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo. (Bierman, 1993)

La tasa en la cual el VAN se hace cero para el proyecto, es con una TIR del 18,63% y para los accionistas de un 19,85%. Su porcentaje está directamente relacionado con el alto valor de la VAN. Esto confirma que la inversión es financieramente viable.

**Tabla 70: Tasa Interna de Retorno del Proyecto y Accionistas.**

#### **Tasa Interna de Retorno del Proyecto**

<b>VAN</b>	<b>14.013,74</b>
<b>TIR Proyecto</b>	<b>18,63%</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

#### **Tasa Interna de Retorno de los Accionistas**

<b>VAN</b>	<b>6.826,85</b>
<b>TIR Socios</b>	<b>19,85%</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

## 5.6 Período de recuperación de la inversión (PRN)

Este índice mide el número de años requeridos para recuperar el capital invertido en el proyecto.

Mide en cuanto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente, es decir, nos revela la fecha en la cual se cubre la inversión inicial en años, meses y días, para calcularlo se utiliza la siguiente Fórmula:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión. (Planeación y Evaluación Financiera, 2014)

**Tabla 71: Período de Recuperación de la Inversión**

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN					Días
Inversión	90.000,00	Año 1	16.451,90	16.451,90	360
		Año 2	25.074,14	41.526,05	360
		Año 3	29.139,86	70.665,90	360
		Año 4	19.334,10	90.000,00	156
		Total			1.236

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Al realizar los cálculos pertinentes se procede a realizar una regla de 3, tomando en cuenta el cuarto flujo de efectivo de los accionistas que es 44.430,86 dólares y lo que se necesitaría es decir 19.334,10 dólares para completar los 90.000 de financiamiento que los socios invirtieron en la empresa. Podemos concluir que el periodo de recuperación de “Dolcefrutta” S.A., es de 3 años, 5 meses y 7 días.

## 5.7 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad es un cuadro resumen que muestra los valores de TIR para cualquier cambio previsible en cada una de las variables más relevantes de costos e ingresos del proyecto.

Los análisis de sensibilidad de los proyectos de inversión tienen por finalidad mostrar los efectos que sobre la Tasa Interna de Retorno (TIR) tendría una variación o cambio en el valor de una o más de las variables de costo o de ingreso que inciden en el proyecto (por ejemplo la tasa de interés, el volumen y/o el precio de ventas, el costo de la mano de obra, el de las materias primas, el de la tasa de



impuestos, el monto del capital, etc.), y, a la vez, mostrar la holgura con que se cuenta para su realización ante eventuales cambios de tales variables en el mercado.

Para el presente proyecto se plantearán un cambio de 5% en las siguientes variables:

- Disminución en precio de venta.
- Aumento de los costos de producción.
- Disminución en el volumen de ventas.
- Aumento en los gastos administrativos. (Análisis de Sensibilidad, 2014)

**Tabla 72: Análisis de Sensibilidad**

<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>				
<b>Descripción</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>PRI</b>	<b>Resultado</b>
<b>Proyecto</b>	<b>14.013,74</b>	<b>18,63%</b>	<b>1.236,00</b>	<b>Viable</b>
Incremento costos 5%	- 7.255,81	11,72%	1.434,00	Sensible
Incrementos Gastos 5%	9.768,37	17,28%	1.434,00	Poco sensible
Reducción precio 5%	- 9.189,72	11,07%	1.434,00	Sensible
Reducción volumen de ventas 5%	- 9.189,72	11,07%	1.434,00	Sensible

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Como resultado del análisis de sensibilidad podemos decir que nuestro proyecto es viable porque tiene una TIR de 18,63% que supera a la del banco. Adicional que si incrementamos los costos en un 5% tenemos como resultado sensible ya que nos da un VAN negativo y la TIR que es del 11,72%. Al incrementar los gastos en 5% es poco sensible ya que nuestra TIR se mantiene en un 17,28% que igual es mayor a la del banco. Si reducimos el costo y precio de ventas nos da un resultado sensible

ya que nuestra TIR es del 11,07% que es menor a la del banco y adicional nuestro VAN es negativo.

### 5.8 Escenario Optimista

Debido a que “Dolcefrutta” S.A., ofrece un producto con frutas no tradicionales en conserva de alta calidad y con beneficios nutricionales que no poseen otros productos y que además este producto no existe en el mercado se decidió establecer un escenario optimista donde se espera vender el producto a un precio de 4.50 dólares. Lo cual permite tener los siguientes beneficios:

Por ende debido al cambio de precio se tiene un aumento de ingresos por consiguiente de utilidad, dándonos una utilidad con un aumento de 33.544,07 dólares en comparación a lo que se tenía con un precio de 3.50 dólares.

**Tabla 73: Estado de Resultados con Escenario Óptimo**

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	227.674,71	246.469,03	266.814,80	288.840,12	312.683,62
Costo Ventas	110.304,26	117.556,581	125.958,178	134.551,1354	144.150,943
Utilidad Bruta en Ventas	117.370,45	128.912,44	140.856,63	154.288,98	168.532,67
Gastos Administrativos	23.941,52	21.841,52	21.841,52	21.587,42	21.587,42
Gastos de Venta	5.450,00	1.500	1.500	1.500	1.500
Utilidad Operacional	87.978,93	105.570,92	117.515,11	131.201,56	145.445,25
Gastos Financieros	2.239,01	1.431,23	1.359,76	0,00	0,00
Utilidad Antes de Imp.	85.739,92	104.139,70	116.155,35	131.201,56	145.445,25
15% Trabajadores	12.860,98831	15.620,9548	17.423,3024	19.680,23464	21.816,7881
Base Imponible	72.878,93	88.518,74	98.732,05	111.521,33	123.628,47
22% Imp. a la Renta	16.033,36542	19.474,1237	21.721,0504	24.534,69252	27.198,2625
<b>Utilidad Neta</b>	<b>56.845,57</b>	<b>69.044,62</b>	<b>77.011,00</b>	<b>86.986,64</b>	<b>96.430,20</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Así el Flujo de Efectivo del proyecto también sufre un cambio y se puede apreciar, por período, el resultado neto de Ingresos de dinero menos giros de dinero, es decir, en qué período va a sobrar o a faltar dinero.

**Tabla 74: Flujos de Efectivo del Proyecto con Escenario Óptimo**

<b>FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO</b>						
<b>Flujo de Caja</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos Operacionales</b>		<b>227.674,71</b>	<b>246.469,03</b>	<b>266.814,80</b>	<b>288.840,12</b>	<b>312.683,62</b>
Ventas		227.674,71	246.469,03	266.814,80	288.840,12	312.683,62
<b>Egresos Operacionales</b>		<b>139.695,78</b>	<b>140.898,10</b>	<b>149.299,70</b>	<b>157.638,56</b>	<b>167.238,36</b>
Costo de ventas		110.304,26	117.556,58	125.958,18	134.551,14	144.150,94
Gastos Administrativos		23.941,52	21.841,52	21.841,52	21.587,42	21.587,42
Gastos Venta		5.450,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
<b>Flujo Operacional</b>		<b>87.978,93</b>	<b>105.570,92</b>	<b>117.515,11</b>	<b>131.201,56</b>	<b>145.445,25</b>
<b>Ingresos No Operacionales</b>	-	-	-	-	-	-
Otros Ingresos		-	-	-	-	-
<b>Egresos No Operacionales</b>	<b>113.067,39</b>	<b>28.894,35</b>	<b>35.095,08</b>	<b>39.144,35</b>	<b>44.214,93</b>	<b>49.015,05</b>
15% Participación Trabajadores		12.860,99	15.620,95	17.423,30	19.680,23	21.816,79
22% Impuesto a la renta		16.033,37	19.474,12	21.721,05	24.534,69	27.198,26
CTN	84.432,39					
Maquinaria	25.490,00					
Equipo de Computo	770,00				-	
Muebles de Oficina	350,00					
Equipo de Oficina	2.025,00					
<b>Flujo No Operacional</b>	<b>- 113.067,39</b>	<b>- 28.894,35</b>	<b>- 35.095,08</b>	<b>- 39.144,35</b>	<b>- 44.214,93</b>	<b>- 49.015,05</b>
<b>Flujo Neto Generado Proyecto</b>	<b>- 113.067,39</b>	<b>59.084,58</b>	<b>70.475,85</b>	<b>78.370,75</b>	<b>86.986,64</b>	<b>96.430,20</b>

Elaborado por: Marbelli Camacho

**Tabla 75: Flujos de Efectivo de los Accionistas con Escenario Óptimo**

<b>FLUJO DE EFECTIVO DE LOS ACCIONISTAS</b>						
<b>Flujo de Caja</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos Operacionales</b>	-	<b>227.674,71</b>	<b>246.469,03</b>	<b>266.814,80</b>	<b>288.840,12</b>	<b>312.683,62</b>
Ventas	-	227.674,71	246.469,03	266.814,80	288.840,12	312.683,62
<b>Egresos Operacionales</b>	-	<b>139.695,78</b>	<b>140.898,10</b>	<b>149.299,70</b>	<b>157.638,56</b>	<b>167.238,36</b>
Costo de ventas	-	110.304,26	117.556,58	125.958,18	134.551,14	144.150,94
Gastos Administrativos	-	23.941,52	21.841,52	21.841,52	21.587,42	21.587,42
Gastos Venta	-	5.450,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
<b>Flujo Operacional</b>	-	<b>87.978,93</b>	<b>105.570,92</b>	<b>117.515,11</b>	<b>131.201,56</b>	<b>145.445,25</b>
<b>Ingresos No Operacionales</b>	<b>23.067,39</b>	-	-	-	-	-
Préstamo	23.067,39					
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-
<b>Egresos No Operacionales</b>	<b>113.067,39</b>	<b>37.982,95</b>	<b>44.183,68</b>	<b>49.064,53</b>	<b>44.214,93</b>	<b>49.015,05</b>
15% Participación Trabajadores	-	12.860,99	15.620,95	17.423,30	19.680,23	21.816,79
22% Impuesto a la renta	-	16.033,37	19.474,12	21.721,05	24.534,69	27.198,26
Pago Intereses		2.239,01	1.431,23	1.359,76	-	-
Pago Capital		6.849,59	7.657,38	8.560,43	-	-
CTN	84.432,39	-	-	-	-	-
Maquinaria	25.490,00	-	-	-	-	-
Equipo de Computo	770,00	-	-	-	-	-
Muebles de Oficina	350,00	-	-	-	-	-
Equipo de Oficina	2.025,00	-	-	-	-	-
<b>Flujo No Operacional</b>	- <b>90.000,00</b>	- <b>37.982,95</b>	- <b>44.183,68</b>	- <b>49.064,53</b>	- <b>44.214,93</b>	- <b>49.015,05</b>
<b>Flujo Neto Generado Accionista</b>	- <b>90.000,00</b>	<b>49.995,98</b>	<b>61.387,25</b>	<b>68.450,57</b>	<b>86.986,64</b>	<b>96.430,20</b>

Elaborado por Marbelli Camacho

La tasa en la cual el VAN se hace cero para el proyecto, es con una TIR del 55,73% y para los accionistas de un 63,22%. Su alto porcentaje está directamente relacionado con el alto valor de la VAN. Esto confirma que la inversión es financieramente viable y adicional por los valores obtenidos del VAN es rentable.

**Tabla 76: TMAR Escenario Óptimo**

TMAR	14,13%	TMAR	17,16%
<b>VAN Proyecto</b>		<b>VAN Accionistas</b>	
Año 0	- 113.067,39	Año 0	- 90.000,00
Año 1	59.084,58	Año 1	49.995,98
Año 2	70.475,85	Año 2	61.387,25
Año 3	78.370,75	Año 3	68.450,57
Año 4	86.986,64	Año 4	86.986,64
Año 5	96.430,20	Año 5	96.430,20
<b>VAN</b>	<b>146.604,94</b>	<b>VAN</b>	<b>129.815,13</b>
<b>TIR Proyecto</b>	<b>55,73%</b>	<b>TIR Socios</b>	<b>63,22%</b>

Elaborado Por: Marbelli Camacho

Por último se debe considerar que con el precio de 4.50 dólares se tiene un periodo de recuperación de 2 años 3 meses y 7 días lo que indica claramente que como el proyecto es a 5 años se podrá lograr la recuperación del mismo tan solo en 2 años lo que hace completamente viable al plan de negocios.

**Tabla 77: Periodo de Recuperación con Escenario Óptimo**

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN					Días
Inversión	90.000,00	Año 1	49.995,98	49.995,98	360
		Año 2	61.387,25	111.383,22	360
		Año 3	21.383,22	90.000,00	112
		Total			832

Elaborado por: Marbelli Camacho

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 CONCLUSIONES

- La conserva de frutas posee una gran aceptación en este extenso mercado de conservas, de esto nace la idea de producirlo y llegar a competir con otros productos similares y para dar un valor agregado a quienes consumen este tipo de productos se lo realizó de frutas no tradicionales.
- El presente estudio de mercado permitió conocer el comportamiento del consumidor teniendo como resultado sus gustos, preferencias y opiniones sobre las conservas no tradicionales, la misma que posee un potencial económico para la región por su valor nutricional y vitamínico que es degustado con gran acogida de acuerdo a los resultados obtenidos mediante el sondeo de mercado realizado.
- Ecuador tiene condiciones de climáticas favorable para el cultivo de frutas y vegetales, por lo tanto el mercado nacional brinda una variedad de tipos de frutas para la elaboración de frutas no tradicionales en conserva.
- Los frutos no tradicionales en conserva como son el borojó, arazá, pitahaya, babaco, kiwi, guanábana, guayaba, pechiche, suelen ser consumidos tanto por su exquisito sabor como por sus propiedades nutricionales, además de actuar como un poderoso vitamínico más que las frutas tradicionales.
- Lograr reducir la ingesta de calorías es un objetivo fundamental que tienen muchas empresas de acuerdo al interés de la población mundial por estar saludable.

- En los últimos años, el incremento en la producción de frutas puede atribuirse al consumo de frutas en conserva, gracias a que existe una mayor demanda e interés de la población por conservas a base de frutas.
- Al referirse a la competencia, podemos decir que existe 4 grandes compañías que mantienen el liderazgo, se trata de empresas que poseen tecnología de punta, poder económico y muchos años de experiencia dentro de un mercado oligopólico, pese a esto, es un sector cuyo comportamiento es extraño, es decir, que a pesar de mantener un claro dominio, la mayoría de sus productos están dirigidos hacia el exterior, lo cual permite que entren nuevas empresas con productos de calidad y consigan posicionarse en el mercado ecuatoriano, adicional que a pesar de que sean grandes empresas no cuentan con conservas de frutas no tradicionales.
- Se estima que el Ecuador exporta el 70% de la producción total de frutas en conserva al exterior, de acuerdo a fuentes del Banco Central del Ecuador; esto se da ya que las principales entidades productoras del país enfocan sus esfuerzos a mercados internacionales, distribuyendo únicamente el 30% de su producción para el mercado ecuatoriano. Por esta razón, existe una gran demanda insatisfecha en el mercado ecuatoriano y a su vez constituye una gran oportunidad para la creación de nuevas empresas.
- La empresa se ampara bajo la figura legal de Sociedad Anónima con el nombre de “Dolcefrutta”, está conformada por 1 socios principal, el cual aportará con un vehículo y con \$35.000 de la inversión total del proyecto. Los puntos claves en los cuales girarán todas las actividades de esta empresa será el mejoramiento continuo en busca de la excelencia de sus productos y satisfacción de sus clientes y efectividad en todos sus procesos en busca del liderazgo dentro del mercado.

- El financiamiento externo del proyecto lo realizaremos a través del Banco del Pichincha el cual nos otorgaría un crédito productivo debido al tipo de empresa manufacturera que se va a realizar.
- El resultado del VAN es positivo \$14.013,74 con una tasa de oportunidad del 14,13% por ende esto nos indica que es un proyecto viable y se debe realizar en base a la tasa de oportunidad seleccionada.
- La tasa interna de retorno es 18.63%, la misma que nos indica que el proyecto es viable, pero el PRI es a 3 años, 5 meses y 7 días, lo que indica que para poder recuperar la inversión inicial tomará más de la mitad de la vida del proyecto, por lo que se decidió establecer un escenario optimista con un precio de 4.50 dólares, se tiene un VAN de 146.604,94 con una TIR de 55,73 % y permitirá tener un PRI de 2 años 3 meses y 7 días lo que indica que si se decide vender el producto con ese precio se puede tener una mayor rentabilidad y una recuperación de la inversión más rápida.
- De forma global se puede decir que la propuesta de negocios expuesta como es la elaboración (empacado y envasado) y comercialización de frutas no tradicionales en conserva en la ciudad de Quito, específicamente es muy rentable y viable de efectuar ya que existe un mercado que necesita ser atendido con un producto innovador y de buena calidad para la generación de mejores y mayores ingresos económicos dentro y fuera de la Ciudad, ya que en un futuro no muy lejano se podría ver la posibilidad de exportar dicho producto, acotando definitivamente que es un producto nuestro, creado con conocimientos de personas artesanales que tiene una mentalidad de impulsar el desarrollo de la producción y comercialización de conservas de diversos sabores de frutas distintos a los tradicionales en la Ciudad de Quito.



- Finalmente el análisis de sensibilidad comprobó, para ambos casos, que el proyecto no es sensible a variaciones en factores críticos del proyecto, incluso cuando existe disminución en el precio de venta del producto, conjuntamente con el aumento de los costos de producción y el aumento de los gastos administrativos y de venta.

## **6.1 RECOMENDACIONES**

- Establecer los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto por cuanto los resultados obtenidos del presente estudio, certificaron la factibilidad del mismo.
- Lograr por medio del proyecto la aprobación de frutas no tradicionales en el mercado de la Ciudad de Quito, ya que presenta una nueva elección de compra en cuanto a conservas se refiere facilitando al consumidor final un producto de calidad y con valores nutricionales y vitamínicos comprobados ya que el producto es totalmente natural.
- Solicitar por parte del gobierno apoyo para financiar la mayoría de los proyectos universitarios.
- Estimular la creación de nuevos proyectos o planes de negocio, para exportación de productos manufacturados en nuestro país
- Ejecutar conferencias de comercio exterior en instituciones universitarias para conocer el campo en el cual podemos introducir nuevos productos y exportarlos.
- Analizar constantemente los gastos administrativos y de ventas a manera de aprovisionar posibles imprevistos con el capital de trabajo.
- Realizar capacitaciones constantes al personal del área de producción, en los procesos productivos.

- Lograr excelentes relaciones con los distribuidores y puntos de venta principales para que el producto sea visualmente conocido y apreciado por los consumidores y que el producto sea potencializado a totalidad para cumplir a cabalidad con los objetivos planteados y que la conserva de de frutas no tradicionales sea considerada como una opción de compra saludable.
- Mantener a la empresa con el abastecimiento de la materia prima necesaria para el funcionamiento y producción de la compañía, a través de alianzas estratégicas con proveedores; de esta manera lo que se busca es que sean representantes y distribuidores de la marca “Dolcefrutta” S.A., en el país, a la vez de que promocionen nuestro producto en al extranjero.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

1. ALEXÁNDER GUZMÁN VÁSQUEZ, DAVID GUZMÁN VÁSQUEZ, TATIANA ROMERO. *Contabilidad financiera*. Flujo de Efectivo. Pág. 157
2. ARMANDO EL PUZLE Y JOSE RIVERA IZAM. *Cómo Construir una Estrategia Exitosa para su empresa*, primera edición 2005
3. ÁVILA MACEDO JUAN JOSÉ. *Introducción a la Contabilidad*. Estado de Resultados. Pág. 68
4. BIERMAN, H. Y S. SMIDT, *El presupuesto de bienes de capital*. México: Fondo de Cultura Económica.
5. CANELOS SALAZAR Ramiro, “Formulación y Evaluación de un plan de negocio”, LERC 2.003.
6. DAVID M, LEVINE. *Estadística para la Administración*. Editorial Pearson, Tercera Edición.
7. GUILLERMO GRAJALES V. *Estudio de Mercado Y Comercialización*. Pag.9-20
8. HORACIO MERCADO VARGAS, MARISOL PALMERÍN CERNA. *La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas*. Pág. 79-80
9. JERRY MCCARTHY .*Marketing*, Marketing Mix. Edición 1960
10. JOHN E. FREUND, GARY A. SIMON. *Estadística elemental*. Octava Edición. Pág. 434.
11. KOTLER PHILIP. *Marketing*. Décima edición. Pág.. 373.444
12. LEVINE, KREHBIEL, BREENSON. *Estadística para la Administración*, 4 Edición Pág. 209-213

13. MICHAEL. PORTER. **Ventaja Competitiva**. 5 Fuerzas de Porter, Edición 1985.
14. ORTON IICA / CATIE. *Material utilizado en el curso nacional sobre preparación y evaluación de proyectos agrícolas*. Edición 1. 1970, Pag.16
15. ROBERTO DVOSKIN. *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. Edición Norma 1995. Pag. 29-31
16. TERRANOVA. *Enciclopedia agropecuaria*. Ingeniería y agroindustria, Volumen 5, Edición 2001.
17. SAÚL FERNÁNDEZ ESPINOZA. *Los proyectos de inversión*.
18. VASCONEZ ARISTÓBULO DR. *Elementos de Estadística General y Educativa*.
19. Editorial del Ministerio de Educación Pública. 1984.235p.
20. VICTORIA EUGENIA EROSSA MARTÍN. *Proyectos de inversión en ingeniería: (su metodología)*. Pág. 148

## ENTIDADES PÚBLICAS

21. Banco Central del Ecuador.
22. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
23. CORPEI
24. Ministerio de Salud Pública

## INTERNET

25. Abastecimiento o Aprovechamiento  
(<http://www.monografias.com/trabajos17/abastecimiento/abastecimiento.shtml>)

26. Análisis de Sensibilidad  
([www.geocities.com/gilberto-rojas/index35.html](http://www.geocities.com/gilberto-rojas/index35.html))
  
27. Antecedentes de Mercado  
(<http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/agroindustria/>)
  
28. Archivadores  
([http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404344735-archivadores-metalicos-de-4-gavetas-para-carpetas-colgantes-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404344735-archivadores-metalicos-de-4-gavetas-para-carpetas-colgantes-_JM))
  
29. Aspecto  
(Legal[http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=139&Itemid=157](http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=139&Itemid=157))
  
30. Bombas  
(<http://spanish.alibaba.com/product-gs/sugar-juice-transfer-pump-499589568.html>  
Cadena de Valor)  
(<http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>)
  
31. CODIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES  
(<http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones.pdf>)
  
32. Comercialización  
(<http://dimensionempresarial.com/comercializacion/>)  
(<http://luddroa.blogspot.com/2009/06/formas-de-comercializacion-y.html>)  
([http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&cad=rja&uact=8&ved=0CF0QFjAJ&url=http%3A%2F%2Fwww.uaeh.edu.mx%2Fdocencia%2FVI\\_Presentaciones%2Flicenciatura\\_en\\_mercadotecnia%2Fadministracion\\_y\\_tecnicas\\_de\\_ventas%2Fdocumentos%2FPRES4\\_estruct\\_y\\_org\\_de\\_la\\_fuerza\\_de\\_ventas.ppsx&ei=At1CU8fxL6Km0gGawoHICA&usg=AFQjCNH5nMbCoDUojdl4Bi3Qirbg9dAtLg](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&cad=rja&uact=8&ved=0CF0QFjAJ&url=http%3A%2F%2Fwww.uaeh.edu.mx%2Fdocencia%2FVI_Presentaciones%2Flicenciatura_en_mercadotecnia%2Fadministracion_y_tecnicas_de_ventas%2Fdocumentos%2FPRES4_estruct_y_org_de_la_fuerza_de_ventas.ppsx&ei=At1CU8fxL6Km0gGawoHICA&usg=AFQjCNH5nMbCoDUojdl4Bi3Qirbg9dAtLg))
  
33. Computadora  
([http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404482244-computador-g2030-30-4ta-genera-320gb-2gb-led-20-cyber-casa-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404482244-computador-g2030-30-4ta-genera-320gb-2gb-led-20-cyber-casa-_JM))
  
34. Conservación  
(<http://es.wikipedia.org/wiki/Conserva>)  
([www.fao.org/docrep/X5029S/X5029S04.htm](http://www.fao.org/docrep/X5029S/X5029S04.htm))
  
35. Desarrollo Empresarial  
(<http://www.industrias.gob.ec/2012/09/page/3/>)

36. Deshidratador de tres bandejas  
([http://www.comek.com.co/index.php/productos.html?page=shop.product\\_details&category\\_id=2&flypage=flypage.tpl&product\\_id=3](http://www.comek.com.co/index.php/productos.html?page=shop.product_details&category_id=2&flypage=flypage.tpl&product_id=3))
37. Emrendepymes  
(<http://www.emrendepymes.es/la-cadena-de-valor-de-porter-el-analisis-estrategico-de-tu-pyme/>)
38. Escritorios  
([http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404344721-escritorio-ejecutivo-de-150-m-x-060-con-cajonera-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404344721-escritorio-ejecutivo-de-150-m-x-060-con-cajonera-_JM))
39. Estrategias de Distribución  
(<http://megestiono.com/articulos/estrategias-de-marketing-y-comercializacion.html>)
40. Extintor  
([http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404361280-extintor-de-10lbs-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404361280-extintor-de-10lbs-_JM))
41. Etiquetado para Envases  
(<http://www.equitek.com.mx/etiquetadora-envases/>)
42. Frutas maduras y verdes  
(<http://www.vitonica.com/vitaminas/diferencias-entre-la-fruta-madura-y-la-verde>)  
(<http://www.frutaslogrono.com/frutas-logrono-instalaciones-logistica.php>)
43. Gestión Empresarial  
([http://www.fundaciondiversidad.org/descargas/Gestion\\_de\\_la\\_Diversidad\\_Cultural.pdf](http://www.fundaciondiversidad.org/descargas/Gestion_de_la_Diversidad_Cultural.pdf))
44. Impresoras  
([http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404541539-impresora-epson-xp-600-con-sistema-de-tinta-tipo-original-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404541539-impresora-epson-xp-600-con-sistema-de-tinta-tipo-original-_JM))
45. Industrias de conservas y jugos vegetales  
([http://www.educacion.gob.es/educa/incual/pdf/Publicacion/INA176\\_3OK.pdf](http://www.educacion.gob.es/educa/incual/pdf/Publicacion/INA176_3OK.pdf))
46. Innovación Estratégica y Tecnológica  
(<http://inn-edu.com/Estrategia/EstrategiaCadenaValor.html>)
47. Intercambiador de Calor  
([http://es.wikipedia.org/wiki/Intercambiador\\_de\\_calor](http://es.wikipedia.org/wiki/Intercambiador_de_calor))
48. Lactometro  
([http://www.karisma.org.co/publico\\_hbotero/CDplantasequiposabril2012/3Lavadoramanualinmersionaspersion/productos.html](http://www.karisma.org.co/publico_hbotero/CDplantasequiposabril2012/3Lavadoramanualinmersionaspersion/productos.html))
49. Macroeconomía del Desarrollo

- ([http://www.cepal.org/publicaciones/xml/3/41953/Serie\\_106 - Aravena2.pdf](http://www.cepal.org/publicaciones/xml/3/41953/Serie_106_-_Aravena2.pdf))
50. Maquina envasadora de conservas  
(<http://spanish.alibaba.com/product-gs/automatic-canning-machines-for-sale-904656325.html?s=p>)
  51. Operaciones Pre-Proceso  
(<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2006228/teoria/obpulpfru/p5.htm>  
)
  52. Planeación y Evaluación Financiera (PRN)  
([http://biblioteca.itson.mx/oa/contaduria\\_finanzas/oa1/planeacion\\_evaluacion\\_financiera/pl11.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/contaduria_finanzas/oa1/planeacion_evaluacion_financiera/pl11.htm))
  53. Procesos  
(<http://www.fao.org/docrep/x5062s/x5062s08.htm>)
  54. Proceso de Producción  
(<http://definicion.de/proceso-de-produccion/>)
  55. Productividad y calidad  
(<http://todoingenieriaindustrial.wordpress.com/formulacion-y-evaluacion-de-proyectos/2-4-analisis-de-la-oferta/>)
  56. Purificación de Aguas  
(<http://www.smartbusiness.amawebs.com/>)
  57. Sierraexportadora  
([http://www.sierraexportadora.gob.pe/perfil\\_comercial/DURAZNO%20FRESCO.pdf](http://www.sierraexportadora.gob.pe/perfil_comercial/DURAZNO%20FRESCO.pdf))
  58. Sillas de Oficina  
(<http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404458223-sillas-sillones-para-oficina-elegantes-giratorias-de-oferta- JM>)
  59. Sillas de Trabajo  
(<http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404489746-silla-estandar-para-oficina-modelo-sensa- JM>)
  60. Teléfono Inalámbrico  
(<http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404595439-mini-central-inalambrica-x-3-panasonic-id-contestador-tg4273- JM>)
  61. Valor Actual Neto  
(<http://www.definicion-de.es/valor-actual-neto-van/>)

## ANEXOS



## ANEXO I

### REQUISITOS LEGALES

#### **Trámites de Constitución de la Empresa**

Para la creación de la empresa de responsabilidad limitada debemos seguir realizar una serie de pasos para la constitución de la misma:

- 1.** Aprobación del nombre o razón social de la empresa “Dolcefrutta” en la Superintendencia de Compañías.
- 2.** Apertura la cuenta de integración de capital en cualquier institución bancaria de la ciudad.
- 3.** Elevar a escritura pública la constitución de la compañía en cualquier notaria.
- 4.** Presentar en la Superintendencia de Compañías, tres ejemplares de la escritura pública con oficio de abogado dirigido a la Superintendencia de Compañías y la papeleta de la cuenta de integración de capital.

El proyecto a realizarse y por su actividad económica, se determina que es una empresa comercial por la compra y venta de un producto terminado, en el cual intervienen dos agentes que son el productor y el consumidor. Para nuestro caso somos productores de frutas no tradicionales en conserva.

Para la creación de este negocio, el capital a usarse es totalmente privado, por ende la misma será determinada como una empresa privada para los fines del proyecto. De esta manera se deben considerar los requisitos que son obligatorios para el funcionamiento del negocio. (LA CAMARA DE QUITO, 2014)

- 5.** Retirar en el lapso de 48 horas de la Superintendencia de Compañías la resolución aprobatoria o un oficio con las correcciones a realizar.
- 6.** Publicar en un periódico de amplia circulación, en el domicilio de la compañía, el extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías; y, adquirir tres ejemplares (uno para el Registro Mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para los archivos societarios de la empresa).
- 7.** Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil, en la notaria en donde se elevaron las escrituras de constitución.

- 8.** Inscribir en el Municipio de Quito, las patentes; y, solicitar el certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.
- 9.** Afiliarse a la Cámara de Producción que corresponda, de acuerdo al objeto social de la compañía Cámara de Comercio, De Industriales, Agricultura, etc.
- 10.** Inscribir en el Registro Mercantil las escrituras, para ello debe presentar las escrituras con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías ya sentada por la notaria, publicación original del extracto y certificado de la Cámara de Producción correspondiente.
- 11.** Debe inscribir los nombramientos del Representante Legal, Administrador de la Empresa (presentar acta de Junta General y Nombramientos originales).
- 12.** Presentar en la Superintendencia de Compañías los siguientes documentos:
  - a.** Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia inscrita en el Registro Mercantil.
  - b.** Un ejemplar del periódico donde se publicó el extracto.
  - c.** Copias simples de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil.
  - d.** Copias simples de cédula de ciudadanía del representante legal y administrador.
  - e.** Copias simples del certificado de afiliación a la respectiva Cámara de Producción.
  - f.** Formulario del RUC lleno y firmado por el representante legal.
  - g.** Copia simple de pago de agua, luz o teléfono.
- 13.** Una vez revisada la documentación, la Superintendencia le deberá entregar:
  - a.** Formulario del Ruc
  - b.** Cumplimiento de obligaciones y existencia legal
  - c.** Datos generales
  - d.** Nómina de accionistas
  - e.** Oficio al banco (para retirar los fondos de la cuenta de integración de capital)
- 14.** Obtención del RUC en el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- 15.** Registro de la empresa en el Historial Laboral del IESS.

**Base Legal de la constitución de la empresa**

En la base legal ecuatoriana y en la Superintendencia de Compañías existen 5 Compañías comerciales las cuales se encuentran regidas por la Ley de Compañías.

Compañía en nombre colectivo

Compañía en comandita simple y dividida por acciones

Compañía de responsabilidad limitada

Sociedad anónima

Compañía de economía mixta

Para nuestro proyecto hemos determinado que la empresa a conformarse será de Sociedad Anónima, y de acuerdo a las estipulaciones legales deberá cumplir con todos los requisitos necesarios para la creación de la misma. La denominación será “DOLCEFRUTTA” S.A

Una compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está conformado por la aportación de los socios que únicamente responden por el monto de sus acciones. El capital mínimo para su conformación es de \$800,00 (Ochocientos dólares americanos). El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles o inmuebles) e intangibles, siempre que, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía. (LA CAMARA DE QUITO, 2014)

La minuta de constitución estará detallada en el Anexo #2

## ANEXO II

## MINUTA DE CONSTITUCION SIMULTÁNEA DE COMPAÑÍA ANÓNIMA SEÑOR NOTARIO:

### MINUTA DE CONSTITUCION SIMULTÁNEA DE COMPAÑÍA ANÓNIMA SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución simultánea de compañía anónima, contenida en las siguientes cláusulas:

**PRIMERA.- COMPARECIENTES.-** Intervienen en el otorgamiento de esta escritura....

(nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 2, vayan a ser accionistas de la compañía. Si una o más de ellas son personas naturales se hará constar además el estado civil de cada una. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio de representante legal o de mandatario).

**SEGUNDA.- DECLARACION DE VOLUNTAD.-** Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía anónima, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

### **TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.**

#### **Título I**

#### **Del nombre, domicilio, objeto y plazo**

**Artículo 1°.- Nombre.-** El nombre de la compañía que se constituye es ...

**Artículo 2°.- Domicilio.-** El domicilio principal de la compañía es... (nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía). Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos administrados por un factor, en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

**Artículo 3°.- Objeto.-** El objeto de la compañía consiste en:... (Se estará a lo dispuesto en el numeral 3° del artículo 150 de la Ley de Compañías. En el cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

**Artículo 4°.- Plazo.-** El plazo de duración de la compañía es de... (se expresará en años), contados desde la fecha de inscripción de esta escritura.

#### **Título II**

#### **Del Capital**

**Artículo 5°.- Capital y de las acciones.-** El capital suscrito es de... (suma en que se lo fije, que no puede ser menor de 800 dólares de los Estados Unidos de América), dividido en ...

(número de acciones en que se fraccione el capital) acciones ordinarias y nominativas, de (valor de cada acción, que será de un dólar o múltiplos de un dólar)... de valor nominal cada una, numeradas consecutivamente del ... al ... (Se podría redactar este artículo dividiendo las acciones por series, de modo que en cada una de ellas, sin desatender la norma sobre el valor nominal, tengan las acciones correspondientes a cada serie un determinado importe) (CAPITAL AUTORIZADO OPTATIVO).

#### **Título III**

#### **Del gobierno y de la administración**

**Artículo 6°.- Norma general.-** El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de accionistas, y su administración al gerente y al presidente. La representación legal, judicial y extrajudicial corresponderá al Gerente. En caso de falta temporal o definitiva, le subrogará el Presidente hasta que la Junta General nombre al titular.

**Artículo 7°.- Convocatorias.-** La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta.

**Artículo 8°.-** De las clases de juntas, de las facultades de la junta, de la Junta General Universal, del quórum de instalación, del quórum especial de instalación, del quórum de decisión, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías.

**Artículo 9°.-** El Presidente y el Gerente ejercerán todas las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

#### **Título IV**

##### **De la fiscalización**

**Artículo 10°.- Comisarios.-** La junta general designará... (número de comisarios que nombre), cada ...(número de años que comprendan el período para el que se nombre al o a los comisarios), quienes tendrán derecho ilimitado de inspección y vigilancia sobre todas las operaciones sociales, sin dependencia de la administración y en interés de la compañía.

#### **Título V**

##### **De la disolución y liquidación**

**Artículo 11°.- Norma general.-** La compañía se disolverá y se liquidará conforme se establece en la Sección XII de la Ley de Compañías.

## ANEXO III

**PRECIOS DE CONSERVAS DE FRUTAS EN EL MERCADO POR GRAMOS**

Se obtuvo de un Estudio de Mercado de Pro- export

Marca	Producto	Tamaño	Megamaxi	Super-maxi	Mi Comisariato	Santa María	Santa Isabel	Coral Centro	Súper Stock	TIA	Econo-market
Arcor	Cóctel Frutas	420 g	1,76								
Del Monte	Cóctel Frutas	425 g	1,39	1,32	1,04		1,30	1,30			
Del Monte Lite	Cóctel Frutas	425 g		1,87							
Gustadina	Cóctel Frutas	530 g		1,69							
Al Fresko	Cóctel Frutas	800 g	1,79								
Arcor	Cóctel Frutas	820 g		1,87	1,79		1,61				
Del Monte	Cóctel Frutas	820 g		2,28	1,58						2,80
Gustadina	Cóctel Frutas	820 g			1,87		1,81				
Snob	Cóctel Frutas	820 g	1,79		1,81	1,66	1,73	1,76			
Conservera Guayas	Cóctel Frutas	850 g			1,41	1,27	1,32				
Dos Caballos	Cóctel Frutas	850 g				1,62	1,64	1,64	1,58		
Facundo	Cóctel Frutas	850 g	1,60	1,60	1,56		1,64				
Conservera Guayas	Duraznos	3000 g						5,35			
Del Monte	Duraznos	3000 g	5,97		5,69	5,32		5,60			
Dos Caballos	Duraznos	3000 g				5,50	6,09	5,50	5,34		
Facundo	Duraznos	3000 g	5,25		5,34			4,17			
Centauro	Duraznos	425 g	0,89	0,89							
Del Monte	Duraznos	425 g	1,13	1,24							
Facundo	Duraznos	425 g			1,08		1,59	0,87			

Marca	Producto	Tamaño	Megamaxi	Super-maxi	Mi Comisariato	Santa María	Santa Isabel	Coral Centro	Súper Stock	TIA	Econo-market
Del Monte	Duraznos	432 g	2,25								
Centauro	Duraznos	500 g	1,33	1,33							
Gustadina	Duraznos	520 g	1,46	1,68			1,71				
Del Monte Lite	Duraznos	560 g	1,87	1,87							
Snob	Duraznos	560 g	1,18	1,18						1,25	
Del Monte	Duraznos	622 g	1,62								
Arcor	Duraznos	680 g				1,14					
Arcor	Duraznos	820 g	1,33	1,50	1,47		1,51			1,29	
Dos Caballos	Duraznos	820 g	1,55	1,55		1,45	1,53	1,40	1,49		
Facundo	Duraznos	820 g	1,61	1,61	1,69			1,34			
Original	Duraznos	820 g	1,34	1,34							
Real	Duraznos	820 g	1,51	1,51	1,55	1,37	1,44	1,38		1,29	
Snob	Duraznos	820 g	1,61	1,61	1,52	1,50	1,37	1,25			
Titan	Duraznos	820 g					1,43				
Del Monte	Duraznos	822 g		1,64		1,71				1,65	2,81
Helios	Duraznos	840 g				1,70					
Andes	Duraznos	850 g				1,45	1,50				
La Europea	Duraznos	850 g		1,55		1,42					
Los Andes	Duraznos	850 g	1,68	1,51	1,58			1,49			
Conservera Guayas	Frutillas	560 g			1,68	1,52	1,52	1,58			
Del Monte	Mandarinas	312 g	1,50	1,50							
Babaco	Papaya	400 g			0,97						
Del Monte	Peras	322 g	1,87								
Real	Peras	800 g	1,70			1,54	1,63	1,52			
Del Monte	Peras	822 g	2,34	1,87							
Real	Piña	340 g					1,30				
Facundo	Piña	425 g					1,13	1,09	1,30		
Del Monte	Piña	432 g	1,48								

## ANEXO IV

## CUADROS DE PROYECCIÓN OFERTA

Para obtener la oferta se tomó en cuenta los siguientes cuadros de la conservas de frutas obtenidos del Boletín mensual de Análisis Sectorial de MIPYMES.

Este cuadro nos indica el porcentaje de la producción ecuatoriana que se dedica a las conservas de frutas en este caso es el 32%.

**Cuadro 3****Producción y ventas de las industrias dedicadas a las conservas y jugos de frutas**

Categoría	%Participación en total producción (dólares)	%Participación en total producción (volumen)	%Participación en total de ventas (dólares)	%Participación en total de ventas (volumen)
Jugos y concentrados de frutas	55.4%	32.2%	49.5%	32.9%
Pastas y pure de frutas	26.0%	44.3%	28.0%	44.2%
Pulpas de fruta	10.8%	19.5%	14.4%	18.9%
Frutas deshidratadas	5.1%	2.7%	5.0%	2.8%
Mermeladas y dulces de frutas	2.8%	1.3%	3.1%	1.2%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Encuesta de manufacturas cambio de año base

El siguiente cuadro muestra cuanto de la producción de conservas de frutas, se exporta al exterior, lo cual es el 50,48%, por lo que de un 100% nos indica que lo que se queda para venta en el país es de un 49,52%.

**Gráfico 14**  
**Composición de las exportaciones de jugos y conservas de frutas**  
**(Toneladas)**



Fuente: Banco Central del Ecuador. Base consolidada de exportaciones e importaciones 2003-2011.



Para realizar el financiamiento de “Dolcefrutta” S.A., fue necesario revisar el tarifario del Banco Pichincha para ver a que tasa de interés tendríamos el préstamo.

TARIFARIO BANCO PICHINCHA										
Actualizado al 1 de marzo de 2013										
1.1 TASAS DE INTERÉS		Tasa Nominal								Tasa Efectiva
		COMERCIAL		CONSUMO		VIVIENDA		MICROEMPRESA		
DE LA ENTIDAD		TASA FIJA	TASA VARIABLE	TASA FIJA	TASA VARIABLE	TASA FIJA	TASA VARIABLE	TASA FIJA	TASA VARIABLE	
	Crédito Dinámico (2)			15.18%						16.28%
	Crédito Preciso (1)(2) (A)			15.18%						16.28%
	Crédito Autoseguro 1 (A)			15.15%						16.25%
	Prestamo Preferencial Diners PPD (A) (2) **			15.12%						16.21%
	Crédito Productivo (2)(4) (A)									11.83%
	De \$22,000 a \$200,000	11.20%								11.79%
	De \$220,001 a \$1,000,000	9.74%								10.19%
	De \$1,100,001 en adelante	8.92%								9.29%
	Crédito Línea Abierta (garantía hipotecaria) (A) (2)			15.15%						16.25%
	Crédito Habitar (1) (A) (2)					10.75%				11.30%
	Crédito para adquisición de terrenos(hasta 5 años) (2)			15.15%						16.25%
	Crédito Multihipoteca (2) (A)			15.20%						16.30%
	Crédito Compatriota(2)					10.75%				11.30%
	Crédito en base a monto por rangos (A) (2)									
	De \$300 a \$1000								26.90%	30.48%
	De \$1001 a \$3,000								26.90%	30.48%
	De \$3,300 a \$5,000								24.50%	27.45%
	De \$5,001 a \$10,000								23.90%	26.70%
De \$10,500 a \$20,000								22.50%	24.97%	
PLAN DE PAGOS										
Tablas de Amortización		X		X		X		X		
Operación a término		X								
SOBREGIROS (3)	Ocasional	15.10%		15.10%				15.10%		16.30%
	Contratado	15.10%		15.10%				15.10%		16.30%
TASA EN MORA	Fecha de aplicación	Desde la fecha de vencimiento de la obligación hasta el día de pago								
	% ADICIONAL DE INTERÉS	Se aplicará un recargo de hasta 0.1 veces a la tasa vigente de cada crédito al momento del vencimiento (para crédito con tasa fija) y 1.1 veces la tasa vigente de cada crédito al momento del vencimiento (para crédito con tasa reajutable)								
	GASTOS DE COBRANZAS									
	Base de aplicación	Se aplica en función de la tabla de gestión de cobranza extrajudicial. Tabla consultar en <a href="http://www.pichincha.com">www.pichincha.com</a>								

## ANEXO VI

### AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

Para el financiamiento se realizó la tabla de amortización, con un monto de 23.067,39 dólares, con un plazo 3 años, con la tasa de interés del 11,20%.

Tabla de Amortización				
Cuota	Pago	Capital	Interés	Saldo
0				23.067,39
1	\$ 757,38	\$ 542,09	215,30	22.525,30
2	\$ 757,38	\$ 547,15	210,24	21.978,15
3	\$ 757,38	\$ 552,25	205,13	21.425,90
4	\$ 757,38	\$ 557,41	199,98	20.868,49
5	\$ 757,38	\$ 562,61	194,77	20.305,88
6	\$ 757,38	\$ 567,86	189,52	19.738,02
7	\$ 757,38	\$ 573,16	184,22	19.164,86
8	\$ 757,38	\$ 578,51	178,87	18.586,35
9	\$ 757,38	\$ 583,91	173,47	18.002,44
10	\$ 757,38	\$ 589,36	168,02	17.413,08
11	\$ 757,38	\$ 594,86	162,52	16.818,21
12	\$ 757,38	\$ 600,41	156,97	16.217,80
13	\$ 757,38	\$ 606,02	151,37	15.611,78
14	\$ 757,38	\$ 611,67	145,71	15.000,11
15	\$ 757,38	\$ 617,38	140,00	14.382,73
16	\$ 757,38	\$ 623,14	134,24	13.759,58
17	\$ 757,38	\$ 628,96	128,42	13.130,62
18	\$ 757,38	\$ 634,83	122,55	12.495,79
19	\$ 757,38	\$ 640,76	116,63	11.855,04
20	\$ 757,38	\$ 646,74	110,65	11.208,30
21	\$ 757,38	\$ 652,77	104,61	10.555,53
22	\$ 757,38	\$ 658,87	98,52	9.896,66
23	\$ 757,38	\$ 665,01	92,37	9.231,65
24	\$ 757,38	\$ 671,22	86,16	8.560,43
25	\$ 757,38	\$ 677,49	79,90	7.882,94
26	\$ 757,38	\$ 683,81	73,57	7.199,13
27	\$ 757,38	\$ 690,19	67,19	6.508,94
28	\$ 757,38	\$ 696,63	60,75	5.812,30
29	\$ 757,38	\$ 703,14	54,25	5.109,17
30	\$ 757,38	\$ 709,70	47,69	4.399,47
31	\$ 757,38	\$ 716,32	41,06	3.683,15
32	\$ 757,38	\$ 723,01	34,38	2.960,14
33	\$ 757,38	\$ 729,76	27,63	2.230,39
34	\$ 757,38	\$ 736,57	20,82	1.493,82
35	\$ 757,38	\$ 743,44	13,94	750,38
36	\$ 757,38	\$ 750,38	7,00	0,00

## ANEXO VII

PRODUCCIÓN DE UNA LATA DE CONSERVAS DE FRUTAS NO  
TRADICIONALES

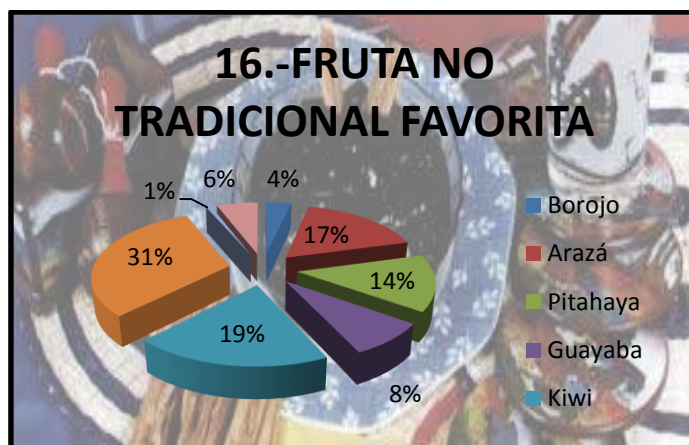
A continuación se encuentra el detalle de la producción de una lata de conservas de frutas de acuerdo a la producción mensual que se obtuvo de la demanda insatisfecha y preferencias del cliente obtenidas de la encuesta.

## PRODUCCION:

AÑOS	producción mensual	producción mensual	Capacidad de producción
2014	4.158,57	4.200,00	60%
2015	4.133,72	4.150,00	65%
2016	4.104,25	4.100,00	70%
2017	4.069,91	4.050,00	75%
2018	4.030,46	4.000,00	80%

## ENCUESTA:

FRUTA NO TRADICIONAL FAVORITA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Borojó	14	4%
Arazá	69	17%
Pitahaya	56	14%
Guayaba	33	8%
Kiwi	77	19%
Guanábana	125	31%
Pechiche	3	1%
Babaco	23	6%
TOTAL	400	100%



COMPOSICION LATA							
FRUTA NO TRADICIONAL FAVORITA	PORCENTAJE (%)	% de ingredientes	2014	2015	2016	2017	2018
Borojó	4%	0,04	168,00	166,00	164,00	162,00	160,00
Arazá	17%	0,17	714,00	705,50	697,00	688,50	680,00
Pitahaya	14%	0,14	588,00	581,00	574,00	567,00	560,00
Guayaba	8%	0,08	336,00	332,00	328,00	324,00	320,00
Kiwi	19%	0,19	798,00	788,50	779,00	769,50	760,00
Guanábana	31%	0,31	1.302,00	1.286,50	1.271,00	1.255,50	1.240,00
Pechiche	1%	0,01	42,00	41,50	41,00	40,50	40,00
Babaco	6%	0,06	252,00	249,00	246,00	243,00	240,00
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>4.200,00</b>	<b>4.150,00</b>	<b>4.100,00</b>	<b>4.050,00</b>	<b>4.000,00</b>
	KILOGRAMOS	1					

## ANEXO VIII

## GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y DEPRECIACIONES

GASTOS DE CONSTITUCION	
DESCRIPCIÓN	VALOR EN DÓLARES
Abogado	1.000,00
Trámite permiso de funcionamiento	150
Superintendencia de Compañías	400
Cámara de comercio	1.500,00
Registro sanitario	200
Gastos Notarios	200
TOTAL	3.450,00

## DEPRECIACIONES:

Depreciaciones

Maquinaria y Equipo

Vida Útil: 10 años

Depreciación: 10%

AÑOS	DEP. ANUAL	DEP. ACUM	SALDO EN LIBROS
0			26.290,00
1	2.629,00	2.629,00	23.661,00
2	2.629,00	5.258,00	21.032,00
3	2.629,00	7.887,00	18.403,00
4	2.629,00	10.516,00	15.774,00
5	2.629,00	13.145,00	13.145,00
6	2.629,00	15.774,00	10.516,00
7	2.629,00	18.403,00	7.887,00
8	2.629,00	21.032,00	5.258,00
9	2.629,00	23.661,00	2.629,00
10	2.629,00	26.290,00	-

Depreciación Muebles  
y Enseres

Vida Útil: 10 años

Depreciación: 10%

AÑOS	DEP. ANUAL	DEP. ACUM	SALDO EN LIBROS
0			2.025,00
1	202,50	202,50	1.822,50
2	202,50	405,00	1.620,00
3	202,50	607,50	1.417,50
4	202,50	810,00	1.215,00
5	202,50	1.012,50	1.012,50
6	202,50	1.215,00	810,00
7	202,50	1.417,50	607,50
8	202,50	1.620,00	405,00
9	202,50	1.822,50	202,50
10	202,50	2.025,00	-

### Depreciación Equipos de Computación

Vida Útil: 3 años

Depreciación: 33%

AÑOS	DEP. ANUAL	DEP. ACUM	SALDO EN LIBROS
0			770,00
1	254,10	254,10	515,90
2	254,10	508,20	261,80
3	254,10	762,30	7,70

### Depreciación Equipo de Oficina

Vida Útil: 10 años

Depreciación: 10%

AÑOS	DEP. ANUAL	DEP. ACUM	SALDO EN LIBROS
0			350,00
1	35,00	35,00	315,00
2	35,00	70,00	280,00
3	35,00	105,00	245,00
4	35,00	140,00	210,00
5	35,00	175,00	175,00
6	35,00	210,00	140,00
7	35,00	245,00	105,00
8	35,00	280,00	70,00
9	35,00	315,00	35,00
10	35,00	350,00	-

## ANEXO IX

## CUADROS PARA EL COSTO DE OPORTUNIDAD

Para realizar el costo de oportunidad la TMAR de los accionistas y socios se utilizó lo siguiente:

## BLOOMBERG

bloomberg <http://www.bloomberg.com/>

**Arithmetic  
Average**

1928-2013	11.50%	3.57%	5.21%
1964-2013	11.29%	5.11%	6.97%
2004-2013	9.10%	1.56%	4.69%

**Geometric  
Average**

1928-2013	9.55%	3.53%	4.93%
1964-2013	9.89%	5.07%	6.56%
2004-2013	7.34%	1.54%	4.27%

**Risk Premium**
**Standard Error**

Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds	Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bond
7.93%	6.29%	2.19%	2.34%
6.18%	4.32%	2.42%	2.75%
7.55%	4.41%	6.02%	8.66%

**Risk Premium**

Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds
6.02%	4.62%
4.83%	3.33%
5.80%	3.07%



## DAMODARAN

De la cual se usó el indicador de fruta procesada.

DAMODARAN –<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

<i>Industry Name</i>	<i>Number of firms</i>	<i>Beta</i>	<i>D/E Ratio</i>	<i>Tax rate</i>	<i>Unlevered beta</i>	<i>Cash/Firm value</i>	<i>Unlevered beta corrected for cash</i>
Advertising	65	1.03	52.57%	6.04%	0.69	5.91%	0.73
Aerospace/Defense	95	1.01	18.99%	15.03%	0.87	6.24%	0.92
Air Transport	25	0.94	109.48%	13.79%	0.48	6.92%	0.52
Apparel	70	1.15	21.33%	10.29%	0.96	2.99%	0.99
Auto & Truck	26	1.28	97.56%	4.71%	0.66	8.48%	0.72
Auto Parts	75	1.46	32.00%	9.43%	1.13	8.04%	1.23
Bank	7	0.72	84.19%	22.17%	0.43	10.94%	0.49
Banks (Regional)	721	0.58	72.00%	18.00%	0.37	13.80%	0.43
Beverage	47	1.42	22.16%	3.95%	1.17	5.06%	1.24
Beverage (Alcoholic)	19	1.14	27.56%	10.72%	0.91	1.38%	0.93
Biotechnology	349	1.12	9.15%	1.13%	1.02	4.39%	1.07
Broadcasting	30	1.53	48.49%	13.21%	1.08	2.31%	1.10
Brokerage & Investment Banking	49	1.11	400.56%	13.44%	0.25	24.39%	0.33
Building Materials	37	1.27	30.05%	16.33%	1.02	5.04%	1.07
Business & Consumer Services	179	0.90	29.23%	13.41%	0.72	4.33%	0.75
Cable TV	16	0.97	49.23%	15.00%	0.69	2.58%	0.71
Chemical (Basic)	47	1.01	29.67%	6.27%	0.79	7.19%	0.85
Chemical (Diversified)	10	1.42	33.39%	25.03%	1.13	6.82%	1.22
Chemical (Specialty)	100	1.01	16.30%	12.74%	0.89	6.25%	0.95
Coal & Related Energy	45	1.28	86.63%	2.44%	0.69	5.86%	0.73

Computer Services	129	0.92	20.48%	9.94%	0.78	5.48%	0.82
Computer Software	273	1.07	8.68%	6.16%	0.99	5.50%	1.04
Computers/Peripherals	66	1.15	8.83%	5.66%	1.06	5.92%	1.13
Construction	18	0.96	30.47%	9.82%	0.75	1.89%	0.77
Diversified	20	0.77	94.47%	12.60%	0.42	2.27%	0.43
Educational Services	40	1.24	39.03%	11.84%	0.92	11.98%	1.04
Electrical Equipment	135	1.14	13.74%	7.49%	1.01	5.37%	1.07
Electronics	191	1.02	16.01%	7.52%	0,89	10.69%	1.00
Electronics (Consumer & Office)	26	1.37	40.30%	8.97%	1.00	6.97%	1.08
Engineering	56	1.20	22.72%	14.86%	1.01	11.21%	1.13
Entertainment	85	1.19	25.98%	4.85%	0.95	4.05%	0.99
Environmental & Waste Services	108	1.13	43.59%	5.02%	0.80	1.42%	0.81
Farming/Agriculture	29	0.79	41.12%	9.01%	0.58	7.63%	0.63
Financial Svcs.	76	0.99	102.12%	18.37%	0.54	7.22%	0.58
Financial Svcs. (Non-bank & Insurance)	17	1.05	331.47%	9.77%	0.26	7.85%	0.29
Food Processing	97	0,85	27.92%	14.00%	0.69	3.10%	0.71
Food Wholesalers	18	1.18	16.79%	10.69%	1.02	1.71%	1.04

Las tasas del Banco Central para poder realizar el costo de oportunidad. Nos da 6,16%

FECHA	VALOR
Febrero-16-2014	616.00
Febrero-15-2014	616.00
Febrero-14-2014	616.00
Febrero-13-2014	617.00
Febrero-12-2014	600.00
Febrero-11-2014	602.00
Febrero-10-2014	604.00
Febrero-09-2014	605.00
Febrero-08-2014	605.00
Febrero-07-2014	605.00
Febrero-06-2014	604.00
Febrero-05-2014	605.00
Febrero-04-2014	607.00
Febrero-03-2014	608.00
Febrero-02-2014	605.00
Febrero-01-2014	605.00
Enero-31-2014	605.00
Enero-30-2014	604.00
Enero-29-2014	604.00
Enero-28-2014	607.00
Enero-27-2014	592.00
Enero-27-2014	606.00
Enero-26-2014	592.00
Enero-25-2014	592.00
Enero-24-2014	592.00
Enero-23-2014	578.00
Enero-22-2014	561.00
Enero-21-2014	565.00
Enero-20-2014	565.00
Enero-19-2014	565.00

